



UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA

CENTRO DE EDUCAÇÃO

CURSO DE LICENCIATURA PLENA EM PEDAGOGIA A DISTÂNCIA

JANIEIRE ALBUQUERQUE PRAZIM DE SANTANA

**A CONSTRUÇÃO DO PROJETO POLÍTICO-PEDAGÓGICO DA EMEF DUQUE DE
CAXIAS E O PAPEL DOS ESPECIALISTAS**

JOÃO PESSOA – PB

2017

JANIEIRE ALBUQUERQUE PRAZIM DE SANTANA

**A CONSTRUÇÃO DO PROJETO POLÍTICO-PEDAGÓGICO DA EMEF DUQUE DE
CAXIAS E O PAPEL DOS ESPECIALISTAS**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Pedagogia a Distância, do Centro de Educação da Universidade Federal da Paraíba, como requisito final para obtenção de título de graduação em Licenciatura em Pedagogia, sob orientação da Prof^ª. Dr^ª. Elzanir dos Santos.

JOÃO PESSOA – PB

2017

S232c Santana, Janieire Albuquerque Prazim de.

A construção do projeto político-pedagógico da EMEF Duque de Caxias e o papel dos especialistas / Janieire Albuquerque Prazim de Santana. – João Pessoa: UFPB, 2017.

60f.

Orientadora: Elzanir dos Santos

Trabalho de Conclusão de Curso (graduação em Pedagogia – modalidade à distância) – Universidade Federal da Paraíba/Centro de Educação

1. Projeto político pedagógico. 2. Escola cidadã. 3. Especialistas.
I. Título.

UFPB/CE/BS

CDU: 37.07(043.2)

RESUMO

A pesquisa busca analisar como se deu o processo de construção do Projeto Político-Pedagógico, da EMEF Duque de Caxias, localizada no bairro do Costa e Silva, Município de João Pessoa, PB, com foco no papel dos especialistas. O interesse da pesquisa surgiu nos estágios feitos no curso de Pedagogia a Distância e de conversas com a equipe gestora da escola (direção e especialistas). Veiga (1995), Padilha (2001), Paro (2007), Muribeca (2002), Ferrari (2011), Penteado e Guzzo (2010), são os principais autores que norteiam o estudo, além dos documentos compreendidos pelo PPP: Plano de Ação Anual dos Especialistas, Regimento Interno, Projetos da escola, Instrução Normativa da SEDEC e outros da secretaria da escola. Trata-se de um trabalho de abordagem qualitativa, com base em pesquisa de campo, cuja análise parte de questionário de perguntas e resposta, passando por entrevista semiestruturada com integrantes profissionais da escola, sendo um representante de cada equipe escolar: um representante da direção, um da equipe de especialistas, dois da classe docente (Fundamental I e Fundamental II) e a secretária-geral da escola. Os resultados das análises permitiram constatar que parte significativa dos educadores não participa do processo de construção do PPP, mesmo sabendo que é exigência legal, pela falta de tempo, por desinteresse, por desconhecimento, entre outros motivos. Na verdade, o PPP é desenvolvido por membros de cada equipe representativa da comunidade escolar. Os especialistas se constituem como liderança e exercem o papel de equipe multiplicadora no processo de construção do PPP da escola, tomando o Plano de Ação Anual dos Especialistas como documento pré-estrutural do PPP, como modelo para o desenvolvimento das principais partes do Projeto Político-Pedagógico. O estudo sugere o uso de mecanismo para formar o sujeito coletivo e transformar a escola numa Escola Cidadã.

Palavras-chave: Projeto Político-Pedagógico; Especialistas; Construção do PPP

ABSTRACT

The research seeks to analyze how the process of construction of the Political-Pedagogical Project of EMEF Duque de Caxias, located in the neighborhood of Costa e Silva, João Pessoa, PB, was developed, focusing on the role of specialists. The interest of the research appeared in the stages made in the course of Distance Education and of conversations with the management team of the school (direction and specialists). Veiga (1995), Padilha (2001), Paro (2007), Muribeca (2002), Ferrari (2011), Penteado and Guzzo (2010), they are the main authors that guide the study, besides the documents included in the PPP: Action Plan Annual of Specialists, Internal Regulations, School Projects, Normative Instruction of SEDEC and others of the school secretariat. This is a qualitative approach, based on field research, whose analysis starts with a questionnaire of questions and answers, through a semistructured interview with professional members of the school, a representative of each school team: a representative of the management, One from the team of experts, two from the teaching class (Fundamental I and Fundamental II) and the secretary-general of the school. The results of the analyzes showed that a significant number of educators do not participate in the PPP construction process, even though it is a legal requirement, due to lack of time, lack of interest, lack of knowledge, among other reasons. In fact, PPP is developed by members of each representative team of the school community. The specialists constitute leadership and play the role of multiplier team in the process of building the PPP of the school, taking the Annual Action Plan of the Experts as a pre-structural document of the PPP, as a model for the development of the main parts of the Political- Pedagogical. The study suggests the use of mechanism to form the collective subject and transform the school into a Citizen School.

Keywords: Political-Pedagogical Project; Specialists; Construction of PPP.

LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

CF – Constituição Federal
CME – Conselho Municipal de Educação
ECA – Estatuto da Criança e do Adolescente
EJA – Educação de Jovens e Adultos
EMEF – Escola Municipal de Ensino Fundamental
IDEB – Índice de Desenvolvimento da Educação Básica
IPF – Instituto Paulo Freire
LDBEN – Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional
OP – Orçamento Participativo
PBF – Programa Bolsa Família
PDDE – Programa Dinheiro Direto na Escola
PDE – Plano de Desenvolvimento da Escola
PNEDH – Plano Nacional de Educação em Direitos Humanos
PNE – Plano Nacional de Educação
PPP – Projeto Político-Pedagógico
SEDEC – Secretaria de Educação e Cultura
UFPB – Universidade Federal da Paraíba
UNESCO – Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura

“Não há diálogo, porém, se não há um profundo amor ao mundo e aos homens. Não é possível a *pronúncia* do mundo, que é um ato de criação e recriação, se não há amor que a infunda.” (grifo do autor)

(PAULO FREIRE, 2005)

JANIEIRE ALBUQUERQUE PRAZIM DE SANTANA

**A CONSTRUÇÃO DO PROJETO POLÍTICO-PEDAGÓGICO DA EMEF DUQUE DE
CAXIAS E O PAPEL DOS ESPECIALISTAS**

Aprovado em: 02/08/2017.

Banca examinadora

Prof^ª. Dr^ª. Elzanir dos Santos

Prof^ª. Dr^ª. Miriam Espíndula dos Santos

Prof^ª. Dr^ª. Maria Emília Sardelich

JOÃO PESSOA – PB

2017

AGRADECIMENTOS

A Deus sou grata, por Ele estar, sempre, iluminando a minha vida, pela generosidade e base de vida que me deu por meio da Palavra (Bíblia), pelo conforto nos momentos difíceis, abrindo portas gigantes para alcançar vitórias de forma digna e honesta.

Ao meu amor (marido), que tem me apoiado nos estudos no campo da Educação, despertando em mim o interesse de conhecer outras áreas do saber, para melhorar a minha qualidade de vida e ampliar os meus horizontes.

À minha família, meu pai, Robson Marques de Santana (*in memoriam*) e Maria da Penha Coelho Soares, por me darem oportunidade de estudar, orientações relevantes para a vida, construindo a minha identidade como mulher e negra.

À Jéssica Maria de Oliveira Santana (sobrinha) e Rafael Felipe M. Albuquerque Prazim (enteado), por compreenderem a minha ausência das brincadeiras nos momentos em que estava construindo o trabalho.

À professora Elzanir dos Santos, pela paciência em relação às minhas carências de pesquisa e pelas contribuições significativas para a construção deste trabalho, nos ajudando a alcançar os nossos sonhos.

Aos profissionais da Escola Municipal de Ensino Fundamental Duque de Caxias, por ter me acolhido com muito amor e respeito durante todo o estágio e pela informação e conhecimento que me passaram a fim de construir este trabalho.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	9
1 PROJETO POLÍTICO-PEDAGÓGICO.....	11
1.1 Conceitos e princípios.....	11
1.2 Legislação e outras normas que dão suporte ao PPP.....	22
1.3 O trabalho dos especialistas no processo de construção do PPP.....	24
2 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	28
2.1 As fases e os sujeitos da pesquisa.....	29
2.2 A instituição de pesquisa	30
3 ANÁLISE DOS DADOS	34
3.1 O Plano de Ação dos Especialistas.....	34
3.2 O papel dos sujeitos na construção do PPP da escola	35
3.3 Análise dos dados coletados de questionário e entrevista	38
CONSIDERAÇÕES	49
REFERÊNCIAS	52
ANEXO	

INTRODUÇÃO

As escolas têm objetivos, metas e sonhos que buscam realizar. O agrupamento desses desejos, interesses, experiências e procedimentos de organização dão forma e vida ao Projeto Político-Pedagógico – PPP, que se configura também como identidade da escola. Por isso, cada escola deveria construir de forma única esse documento.

O termo PPP reúne três aspectos que se relacionam ao conceito: constitui-se como projeto, por reunir propostas de ação que devem ser implementadas ao longo de um tempo determinado; tem um viés político, porque entende a escola como lugar de formação de cidadãos participativos, conscientes (críticos) e responsáveis; e o elemento pedagógico abarca a definição e organização das ações e propostas educacionais relacionadas ao processo de ensino e aprendizagem.

Ao compreender essas três dimensões, o PPP se constitui como principal instrumento norteador, fundamental e organizador de toda a escola, devendo ser o mais completo, democrático e específico possível, a fim de não deixar dúvidas acerca do percurso a ser realizado e contemplar a coletividade da escola, além disso, tem de ser flexível na medida em que deve se adequar aos misteres de aprendizagem dos alunos e às dificuldades que surgem durante o caminho, ser avaliado e atualizado anualmente.

O presente estudo tem como objetivo geral analisar a tessitura de construção do Projeto Político-Pedagógico – PPP, da EMEF Duque de Caxias. Como objetivo específico, busca-se identificar os sujeitos/e ou equipe que acompanhou, elaborou/ e ou construiu o PPP; verificar as contribuições desses sujeitos/e ou equipe na elaboração do PPP.

O interesse pelo tema surgiu a partir do estágio realizado durante o curso de Pedagogia a Distância e de conversas com a equipe gestora (direção e especialistas) da EMEF Duque de Caxias. Constatou-se durante a experiência que parcela significativa dos educadores não participava do processo de construção do PPP, mesmo sabendo, por meio de oficinas realizadas pelos especialistas da escola durante os planejamentos, que esse documento é instrumento essencial que norteia e organiza todas as atividades da instituição, criando ações com base na realidade, para o desenvolvimento educacional.

Legalmente e com base nos fundamentos teóricos, a construção do PPP deveria advir do trabalho de toda equipe escolar, compreendendo professores, funcionários, pais ou responsáveis, estudantes, e, se possível, pessoal da comunidade do bairro onde a escola se localiza. No entanto, isso não ocorre como deveria, segundo os gestores e especialistas da

escola, há uma necessidade constante de estimular uma maior participação desses grupos, o que certamente traria mais avanços no processo de construção do PPP. Daí tornou-se pertinente indagar sobre as razões da ausência dos educadores no processo de construção e verificar o que é feito pela equipe gestora para superar essa dificuldade.

Ao observar o processo de desenvolvimento do PPP na EMEF Duque de Caxias, pude constatar, durante Estágio Supervisionado, uma preocupação e dedicação da equipe de especialistas, a fim de validar o documento e estimular uma maior participação de outros educadores nesse processo de construção. Portanto é pertinente indagar como se deu a construção do PPP na EMEF Duque de Caxias e qual o papel dos especialistas da escola nessa construção? Além disso, identificar quem efetivamente participou desse processo e o significado que atribuem a esse projeto.

Essa pesquisa torna-se relevante, por haver um aprofundamento sobre a temática do trabalho e organização escolar, enfocando a importância da gestão coletiva e participativa na construção do fazer pedagógico da escola, como um todo, a partir do engajamento dos sujeitos que aí atuam, apontando mecanismo que possam tornar o processo mais coletivo e participativo. Além disso, o estudo aborda, de forma específica, dimensões da construção do PPP e o papel dos especialistas na tentativa de realizar um trabalho coletivo.

O texto monográfico está estruturado em três partes. O primeiro capítulo traz os fundamentos teóricos e legais sobre o PPP e aborda, sucintamente, acerca dos especialistas no âmbito educacional da Prefeitura Municipal de João Pessoa. O segundo destaca os aspectos metodológicos da pesquisa. O terceiro analisa os dados coletados na EMEF Duque de Caxias, com base em entrevista semiestruturada, em sondagens realizadas com a comunidade escolar e a partir de análise de documentos da instituição. Finalmente, nas considerações aponta-se a importância da construção coletiva do PPP e destaca-se a relevância da equipe de especialistas no processo de construção do PPP da escola.

1 PROJETO POLÍTICO-PEDAGÓGICO

1.1 Conceitos e princípios

Antes de se falar do Projeto Político-Pedagógico – PPP propriamente dito é interessante considerar as partes que o compõem. Neste sentido torna-se mister investigar os significados do PPP, a fim de apreender a relevância desse documento para a organização das atividades escolares.

Machado (2004) traz uma contribuição significativa quando faz uma análise do termo projeto¹, considerando uma perspectiva abrangente², que envolve as dimensões metodológicas, biológicas, psicológicas, políticas, sem separá-lo do outro que a completa, ou seja, que traz a ideia de valor. De acordo com o autor,

Projetam, portanto, todos os que estão vivos, todos os que antecipam cursos de ação, os que concebem transformações de situações existentes em outras imaginadas e preferidas, elegendo metas a serem perseguidas, tanto em termos pessoais quanto em termos coletivos, o que situa a ideia de projeto no terreno próprio do exercício da cidadania. (MACHADO, 2004, p. 1-2).

Ele inicia destacando o sentido etimológico do termo, que deriva do latim *projectus*, participio passado *projicere*, com o sentido de jato lançado para frente. Em outro momento o investigador associa o termo a duas famílias de proximidade (programa e problema). Finalmente, considerando o sistema de proximidade associado à raiz *jactum*, relaciona a termos como *subjectus* (sujeito), *objectum* (objeto), *trajectus* (trajeto). Segundo o autor,

A relativa ambiguidade de tais palavras, longe de constituir-se de problema a ser superado, situa-se, como se vê, na raiz de tais noções, abrindo caminho para o estabelecimento de fecundas articulações entre os elementos de pares como sujeito/objeto, interior/exterior, forma/conteúdo, processo/produto, individual/social, entre outros. (MACHADO, 2004, p. 4).

Machado (2004) ainda destaca o termo sob o ponto de vista da língua inglesa, relacionado a *design* (desenho), que na atualidade traz maior aproximação com o sentido de projeto que a palavra inglesa *project*. De maneira geral, o sentido inglês diz respeito à relação

¹ Machado (1995) diz que explicitamente o termo costuma ser relacionado ao ofício de arquitetos e engenheiros, a pesquisas de universidade, a etapas incipientes de construção de leis ou em organização de planos de ação na educação, na política e na economia, mas, tacitamente, a concepção de projeto faz parte de contextos maiores, envolvendo todas as ações características da forma de ser do homem.

² De fato, em sentido amplo, a própria vida pode ser identificada como um contínuo pretender ser, uma tensão em busca de uma pretensão, na feliz expressão de MARIAS (1966). (MACHADO, 2004, p. 1)

singular existente entre o intento individual e de reprodução, entre a criação do novo e o imaginário coletivo.

Veiga (1995) também traça, de forma mais simples, o sentido etimológico do termo projeto, dizendo que o significado está associado à concepção de lançar-se para diante. “Ao construirmos os projetos de nossas escolas, planejamos o que temos intenção de fazer, de realizar. Lançamo-nos para diante, com base no que temos, buscando o possível. É antever um futuro diferente do presente.” (VEIGA, 1995, p. 12).

É possível verificar, segundo Machado (2004), que todas as palavras associadas ao termo projeto guardam estreita relação com o conceito que se apreende da palavra na atualidade. Não há como se conceber o projeto sem o individual em relação ao coletivo, sem a relação sujeito/objeto, sem o sentido de trajeto, sem articular à estrutura organizada, sem a ideia do novo, sem lançar-se para o futuro a fim de modificar determinada realidade, sem vincular a exercício de cidadania.

Machado (2004, p. 5) diz que o sentido do projeto está relacionado a certas características gerais, na verdade, a três características: “a referência ao *futuro*, a abertura para o *novo* e o caráter *indelegável* da ação projetada”. O autor encerra seu entendimento, de certa forma, metafísico,

Sem projetos, portanto, não existe vida, em sentido humano. Tanto em sentido pessoal como em sentido coletivo, a ideia de crise está sempre associada a uma ausência de, ou a uma transformação radical nos projetos que nos mantêm vivos ou nos valores que os sustentam. Excluindo-se o ponto de vista religioso, a morte é o fim de todos os projetos. Desde a ideia original da religião do ser humano com Deus, as religiões em seus múltiplos avatares, buscam projetar uma outra vida, extraterrena, ou fazer o homem projetar-se até ela. (MACHADO, 2004, p. 9).

Sobre o viés político-pedagógico, Veiga (1995) diz que as dimensões políticas e pedagógicas têm uma significação indissociável, não sendo nem descritiva nem constativa, mas constitutiva. Em relação ao segundo conceito (pedagógico), há a possibilidade de se desenvolver uma experiência participativa democrática, considerando o discurso dos sujeitos, promovendo a cidadania³. Essa relação complexa realiza-se entre as dimensões políticas e pedagógicas peculiares de cada escola. Nessa perspectiva reside a singularidade e o alicerce do PPP.

Machado (2004) reitera que as utopias têm um papel fundamental na criação do projeto e um afastamento desse sentido pode significar uma falta de vontade de mudar a

³ Interessante destacar que o termo cidadania já está associado ao conceito amplo de projeto defendido por Machado (2004).

realidade e fomentar a história. Muribeca (2002, p. 89) destaca a importância do utópico na constituição do PPP e no desenvolvimento da educação, quando salienta que,

Pensar um projeto político-pedagógico para a escola exige que o educador esteja imbuído de um sonho, de uma utopia que possua a força da teoria e a justificativa da realidade. Esse sonho deve estar voltado para a criação de um sistema educacional que esteja comprometido com a superação do subdesenvolvimento do país e tenha como pano de fundo o fortalecimento de uma escola pública de boa qualidade, a que a maioria da população possa ter acesso e também possa nela permanecer.

Ao acreditar na educação e na construção coletiva de um PPP escolar, ousa-se sonhar. Através do sonho, as metas lançadas em um projeto assumem o caráter de atingíveis. É na utopia que se encontra a força para concretizar o almejado (FERRARI, 2011, p. 166). Ferrari (2011) chama atenção para a relevância do diálogo para atingir o sonho que se ousa vivenciar, ou seja, a construção coletiva do PPP institucional, que necessita de momentos de interação, reflexão e debate. Em suma, sem a vontade de mudar não é possível realizar um projeto. Mas, enfim, o que constitui ou estrutura o PPP?

Veiga (1995) entende o PPP como a própria organização da escola. A construção desse documento norteador compreende os princípios da igualdade, qualidade, liberdade, gestão democrática e da valorização do magistério. A estudiosa aponta sete elementos básicos que devem fazer parte do PPP: (1) as finalidades da escola, (2) a estrutura organizacional, (3) o currículo, (4) o tempo escolar, (5) o processo de decisão, (6) as relações de trabalho e (7) a avaliação.

Conforme Alves (*apud* VEIGA, 1995), a escola corre atrás das finalidades. Os educadores devem ter clareza sobre as finalidades de sua escola. Neste sentido é necessário pensar sobre a ação educativa que a escola realiza a partir das finalidades elencadas e nos objetivos delimitados. Finalidade diz respeito aos efeitos acintosamente aspirados.

Conforme Veiga (1995), as indagações expostas levam a novos questionamentos por parte da comunidade escolar e esse trabalho analítico contínuo possibilita a determinação das finalidades prioritárias, podendo ser especificadas em áreas, disciplinas do currículo e conteúdo programático. Só o grupo é capaz de dar respaldo ao que se quer ser reforçado.

Faz-se mister considerar a autonomia da escola na delimitação das finalidades e no desdobramento em objetivos específicos (ALVES *apud* VEIGA, 1995). A autonomia é essencial para a criação da identidade da escola (NÓVOA *apud* VEIGA, 1995), a fim de estimular mais participação na construção de um projeto original.

Nas palavras de Veiga (1995, p. 24),

A ideia de autonomia está ligada à concepção emancipadora da educação. Para ser autônoma, a escola não pode depender dos órgãos centrais e intermediários que definem a política da qual ela não passa de mera executora. Ela concebe seu próprio projeto político-pedagógico e tem autonomia para executá-lo e avaliá-lo ao assumir uma nova atitude de liderança, no sentido de refletir sobre as finalidades sociopolíticas e culturais da escola.

Malheiros (2005) entende o PPP como instrumento para se alcançar a autonomia da gestão escolar. Ele diz que esse processo realiza-se de forma lenta e que certas regras do sistema educacional podem atrapalhar o surgimento de condições para que os educadores desenvolvam o PPP de forma mais participativa e autônoma.

A escola possui duas estruturas básicas⁴: (1) a administrativa e a (2) pedagógica. A primeira está relacionada aos aspectos materiais (gerenciamento de recursos humanos, financeiros, físicos, etc.). A segunda demarca a ação da primeira, ordenando a função educativa para que a escola alcance as finalidades determinadas (intenção política, de ensino e aprendizagem, currículo, avaliação, etc.).

Veiga (1995, p. 26) argumenta que,

Avaliar a estrutura organizacional significa questionar os pressupostos que embasam a estrutura burocrática da escola que inviabiliza a formação de cidadãos aptos para criar ou a modificar a realidade social. Para realizar um ensino de qualidade e cumprir suas finalidades, as escolas têm que romper com a atual forma de organização burocrática que regula o trabalho pedagógico – pela conformidade às regras fixadas, pela obediência a leis e diretrizes emanadas do poder central e pela cisão entre os que pensam e executam –, que conduz à fragmentação e ao consequente controle hierárquico que enfatiza três aspectos inter-relacionados: o tempo, a ordem e a disciplina.

O currículo faz parte da organização escolar e compreende interação entre indivíduos com os mesmos objetivos e escolha de um referencial norteador. Ele significa construção social do conhecimento produzido ao longo da história por meio de metodologia de produção, transmissão e assimilação. (VEIGA, 1995).

Segundo Veiga (1995), o conhecimento é dinâmico e por isso tem de ser feita uma reflexão crítica mais profunda sobre o que ensinar. Além disso, não é imparcial, exigindo análise sobre o conteúdo ideológico de classe ao passo que expressa uma cultura. Ele é ainda vinculado ao contexto, localizado de maneira histórica e definido de forma cultural.

Geralmente as escolas adotam um ordenamento hierárquico e fragmentado do conhecimento, sem enfatizar as pontes entre as disciplinas. Por isso é importante diminuir essa separação adotando um currículo mais integrado. Sobre o controle social, deve-se

⁴ Essas duas dimensões podem ser trabalhadas de forma indissociável quando se realiza um planejamento dialógico, nos termos defendidos por Padilha (2001).

considerar o currículo formal e o oculto e isso aproxima da visão crítica muito defendida por Paulo Freire.

Por sinal, não há como desenvolver um trabalho sobre PPP sem fazer referência às contribuições desse pedagogo para a educação na medida em que ele aborda a questão da humanização, da importância do diálogo, a reflexão crítica, a emancipação, a metodologia apropriada, entre outras temáticas significativas para o processo de construção desse documento. Paulo Freire (1996) traz o viés de contestação e resistência à ideologia dominante e descreve o perfil do bom educador na Pedagogia da Autonomia. Para ilustrar bem esse argumento, Penteado e Guzzo (2010, p. 572) resumem a educação emancipadora do pedagogo,

A educação proposta por Paulo Freire (1970) é uma educação que possibilita ao homem a discussão corajosa de sua problemática existencial. Para o autor, a educação deve advertir o homem dos perigos de seu tempo, para que, consciente deles, ele ganhe força e coragem de lutar, ao invés de ser submetido às prescrições alheias. Essa educação deve colocar o homem em diálogo constante com o outro e com a realidade concreta. (...) Esse processo de aprender, de ensinar e de conhecer desvia o ser humano do imobilismo ao qual ele é constantemente empurrado estando inserido nessa sociedade. O processo de aprendizagem e de apropriação de conhecimentos deve ser o de desocultar as verdades impostas pela dominação do capital, conscientizar e lutar contra o processo de alienação.

Veiga (1995, p. 30) diz que “quanto mais compartimentado for o tempo, mais hierarquizadas e ritualizadas serão as relações sociais, reduzindo, também, as possibilidades de se institucionalizar o currículo integração que conduz a um ensino em extensão”.

No tocante à avaliação, consoante Veiga (1995, p. 32),

A avaliação do projeto político-pedagógico, numa visão crítica, parte da necessidade de se conhecer a realidade escolar, buscar explicar e compreender criticamente as causas da existência de problemas, bem como suas relações, suas mudanças e se esforça para propor ações alternativas (criação coletiva). Esse caráter criador é conferido pela autocrítica.

Nessa perspectiva, a avaliação, em todas as suas instâncias, não pode se constituir como instrumento de exclusão nem de sanção. Deve ser democrática, promover a capacidade e a possibilidade de adquirir conhecimentos científicos, sociais, tecnológicos e resultar de um processo coletivo de avaliação diagnóstica. (VEIGA, 1995).

Todos os elementos enumerados por Veiga (1995) estão diretamente ligados à gerência escolar que, desde a promulgação da Constituição Federal – CF em 1988, determina que o ensino seja ministrado com base no princípio da gestão democrática. No entanto, ainda na atualidade, na organização formal escolar, prevalece o tipo de relação hierárquica, de viés

autoritário e centralizador. No tocante à gestão e ao PPP, Penteado e Guzzo (2010) apontam dois tipos: (1) o estratégico-empresarial; e (2) o emancipador.

Na primeira perspectiva, a escola se submete de forma total às estratégias externas e a comunidade escolar torna-se mera realizadora das políticas governamentais de forma automática e reprodutivista. A escola trabalha em prol do mercado e objetiva formar clientes e consumidores. Já a segunda, constitui-se como possibilidade de superação das normas impostas, considerando a autonomia escolar e a reflexão coletiva dos sujeitos, visando formar cidadãos críticos, conscientes do seu papel na sociedade. (PENTEADO; GUZZO, 2010).

A estrutura administrativa, conforme os interesses da população, trabalha no sentido de desenvolver estímulos para ampliar a participação,

propiciando a construção de novas formas de relações de trabalho, com espaços abertos à reflexão coletiva que favoreçam o diálogo, a comunicação horizontal entre os diferentes segmentos envolvidos com o processo educativo, a descentralização do poder. (VEIGA, 1995, p. 31).

Isso se relaciona ao princípio da gestão democrática e, concomitantemente, ao tipo de planejamento adotado.

Segundo Bastos (2001) e Oliveira (1997), o termo gestão democrática virou um dos princípios básicos da educação na Carta Magna brasileira, devido a um processo histórico de reivindicação dos movimentos sociais e foi introduzido no ensino público, para que a sociedade restabelecesse o controle sobre a educação e a escola pública.

Cury (1997, p. 201) traz uma noção de gestão democrática,

Sendo a transmissão de conhecimento um serviço público, o princípio associa este serviço à democracia. Isto quer dizer que aí está implicada uma noção de participação na *gestio rei publicae*. Lembrando-se que o termo gestão vem de *gestio*, que, por sua vez, vem de *genere* (trazer em si, produzir), fica mais claro que a gestão é o ato de administrar um bem fora-de-si (alheio) mas é algo que se traz em si, porque nele está contido E o conteúdo deste bem é a própria capacidade de participação, sinal maior da democracia. Só que aqui é a gestão de um *serviço público*, o que (re)duplica o seu caráter público (re/pública).

Essa forma de gestão prescrita legalmente, mas ainda incipiente nas escolas públicas⁵, garante a liberdade de expressão, de pensamento, de criação e organização coletiva da instituição escolar, ajudando na luta por melhores condições de ensino e aprendizagem, na preservação do patrimônio escolar, numa melhor formação e salários mais dignos para os profissionais da área.

⁵ Agora, no Município de João Pessoa, o gestor não é mais escolhido por votação da comunidade escolar, mas indicado diretamente pelo governante da cidade. Isso é, segundo educadores da escola, um retrocesso em relação às conquistas realizadas no campo.

Ao se almejar uma escola pública de qualidade torna-se essencial destacar a importância da democracia, a participação do coletivo e construção de uma forma de gestão descentralizada e desconcentrada, fundada no diálogo e na convergência democrática de princípios e concepções que contribuam para o desenvolvimento da escola e melhoria da sociedade.

Paro (2007, p. 30) diz que o que parece relevante em prol da escola pública de qualidade é que se trate de uma educação completa, ou seja, que não se limite a aspectos parciais suscetíveis de aferição por meio de provas e exames. Sendo um processo de atualização histórico-cultural, a educação compreende as dimensões individuais e sociais, visando tanto ao viver bem pessoal quanto à convivência social, desfrutando dos bens culturais. A democracia, componente de uma educação de qualidade, advém dessa herança cultural e é imprescindível para o desenvolvimento pessoal, construção da personalidade individual, convivência livre entre o coletivo e o individual e a solução de problemas sociais.

Bastos (2001) destaca que o patrimonialismo, o clientelismo e a burocracia, ainda presentes no sistema político e econômico, interferem no processo de mudança da realidade. Mesmo com a democracia política que se consolidou no Brasil, o regime de correlações de forças desiguais ainda não conseguiu ser extinto.

O autor argumenta ainda que para mudar essa realidade faz-se mister a formação de um controle social da sociedade civil em relação ao Estado, por meio permanente da participação do povo no processo de decisões acerca da coisa pública, além disso, a formação de um novo senso comum que mude os antigos princípios tayloristas e fordistas por outros princípios e práticas participativas democráticas na administração pública. (BASTOS, 2001).

Nessa direção Bussman (1995, p. 50) afirma que,

(...) a gestão escolar que, para viabilizar um projeto político-pedagógico globalizador e interdisciplinar, deve prever formas democráticas de organização e funcionamento da escola, incluindo as relações de trabalho no seu interior. Relações de trabalho que devolvam à escola seus principais agentes ou atores: alunos e professores, coadjuvados direta e permanentemente pelos pais, que representam e trazem consigo a realidade circundante, por dela serem parte.

Santiago (2012, p. 99) reitera esse argumento, afirmando que “a organização da escola é um trabalho do coletivo de trabalhadores da educação e de interessados na educação escolar”. Neste sentido, a implementação do PPP compreende o envolvimento crítico, coletivo e participativo de toda a comunidade escolar, no que diz respeito à gestão e construção do projeto pedagógico, que se orienta para a formação integral dos educandos e a democratização do espaço escolar.

É através do PPP que se compreende o funcionamento escolar, as suas necessidades prementes e dificuldades enfrentadas, para que as experiências sirvam para desenvolver os planejamentos futuros. Pode-se dizer que o PPP é o principal instrumento para a apreensão da escola, de seus limites e de suas possibilidades. O PPP tem relevante papel na medida em que indica um caminho a ser seguido, traz uma proposta de mudança, leva a reflexão sobre que escola desejamos. Segundo Veiga (2003, p. 268),

A consolidação da educação básica e superior como componente da educação escolar e como direito de todos os cidadãos é um objetivo não somente do governo mas de toda a sociedade brasileira. Portanto, além de garantir as condições de acesso e permanência de crianças, jovens e adultos nesses componentes educacionais, é preciso construir um projeto político-pedagógico de educação básica e superior de qualidade, comprometido com as múltiplas necessidades sociais e culturais da população.

De acordo Oliveira (2005, p. 24-25), a implantação do PPP é indispensável para que se forme disciplina consensual descentralizada, contando com a participação de todos (educadores, educandos, pais ou responsáveis e comunidade). As normas devem ser estabelecidas por meio de um processo participativo consciente, respeitando a autonomia, e fazendo com que os educandos compreendam seus direitos e deveres. Neste sentido para o desenvolvimento do PPP observa-se a necessidade de planejar.

As ações da escola devem ser norteadas por planos, projetos e programas, estar sistematizadas, para que tragam contribuições significativas, solucionem e amenizem os problemas. Muribeca (2002, 94) diz que,

Planejar é preciso, já que não existe ação eficiente sem planejamento. Necessário também é desmistificar a relação existente entre plano e gaveta. Planejar implica a preparação de uma ação e a organização adequada de um conjunto de ações ao mesmo tempo independentes e interdisciplinares. O planejamento visa à ruptura como o espontaneísmo, com o amadorismo; visa também ao profissionalismo, à integração das ações e à indicação dos rumos na busca do que se deseja alcançar; em nível escolar, deve prever a participação de todos na redefinição das diretrizes e na integração das ações, a fim de atender às necessidades do aluno real.

Para Veiga (1995), o PPP não se configura como singelo ordenamento de planos e ações variadas. Ele não deve ser entendido como coisa construída para ser encaminhada às instâncias de autoridade e engavetado como tarefa burocrática. Esse projeto deve ser construído e implementado pelos envolvidos de forma democrática e conforme o processo educacional de cada escola.

Na atualidade, é importante que o planejamento escolar seja participativo, democrático, ou seja, envolva toda a comunidade escolar no processo de tomada de decisões. Veiga (1995, p. 13-14) relaciona o PPP ao processo de tomada de decisão,

O projeto político-pedagógico, ao se constituir em processo democrático de decisões, preocupa-se em instaurar uma forma de organização do trabalho pedagógico que supere os conflitos, buscando eliminar as relações competitivas, corporativistas e autoritárias, rompendo com a rotina do mando pessoal e racionalizado da burocracia que permeia as relações no interior da escola, diminuindo os efeitos fragmentários da divisão do trabalho que reforça as diferenças e hierarquiza os poderes de decisão

Segundo Padilha (2001, p. 25), o planejamento na perspectiva de uma escola cidadã associa-se à dialogicidade, é conhecido como planejamento dialógico⁶, e constitui-se como alternativa frente ao planejamento “autoritário, burocrático, centralizado e descendente”. Para Padilha (2001, p. 26),

O planejamento dialógico é alternativo porque, com a ampliação da comunicação pelo diálogo coletivo e interativo desde a formulação das questões relacionadas, por exemplo, às questões orçamentárias, pedagógicas ou administrativas das escolas e das políticas públicas educacionais, vai acontecendo um processo de participação, de envolvimento, de troca de ideias, de resgate da cultura e de troca de experiências, de ações e de propostas concretas ou concretizáveis, que estimulam o enfrentamento dos problemas e dos desafios apresentados pelo cotidiano, o que está muito distante dos técnicos ou especialistas em planejamento. É essa grande vantagem do planejamento dialógico, organizado, democraticamente sistematizado e voltado para o respeito à autonomia dos sujeitos partícipes desse processo.

O resultado desse planejamento coletivo e, se possível, de forma ascendente, de acordo com o conceito de planejamento dialógico desenvolvido por Padilha (2001), ajuda na construção do PPP, que deve ser considerado como um processo permanente de reflexão e discussão das possibilidades e dificuldades da escola, a fim de se encontrar meios para a

⁶ O planejamento dialógico é um tipo de planejamento participativo, mas se diferencia deste por uma característica bem marcante, que se refere à criação de mecanismos que viabilizem as consolidações tiradas nos níveis “inferiores” do sistema educacional, com o objetivo de garantir que as decisões tomadas, por exemplo, nas escolas, possam ser apresentadas e defendidas por representantes daquele nível, no nível imediatamente “superior”. Ou seja, é este caráter ascendente, sistematicamente pensado e previsto, que diferencia e dá maior amplitude e alcance às decisões tomadas em cada nível do planejamento dialógico. Além disso, esse tipo de planejamento não dicotomiza a dimensão pedagógica da dimensão administrativa, nem subordina uma à outra. Podemos associar esse tipo de planejamento à tradição dialógica e ao enfoque sociológico, conforme a caracterização proposta anteriormente. A tradição dialógica, porque enfatiza a dimensão grupal (socializada), fundamenta-se nos princípios de totalidade (visão de todo o sistema), da contradição (parte da necessidade da crítica e da avaliação permanente do processo), da práxis (eliminação das dicotomias no planejamento: todos planejam, decidem e participam da execução e da avaliação do que planejaram) e da transformação do sistema educacional (inverte a atual prática do planejamento hierarquizado e vertical, influenciando as políticas públicas a partir da escola. Associa-se também ao enfoque sociológico, por enfatizar os valores culturais e políticos e, sobretudo, por propor que o planejamento seja sempre contextualizado e pensado de forma interdisciplinar. (PADILHA, 2001, p. 68-69).

efetivação da sua intencionalidade e melhorar a qualidade do ensino, consoante à química dos sujeitos que participam da construção. Paro (2007, p. 28) diz que,

Uma proposta de melhoria da qualidade do ensino, a pesquisa e o conhecimento dessa realidade são necessários, quer para considerar as potencialidades da escola, sabendo com que mediações é possível contar para conseguir o que se deseja, quer para identificar os obstáculos existentes, propondo medidas que modifiquem a própria realidade escolar.

De acordo com Romão e Gadotti (1994), é necessário que se entenda o PPP da escola como um instrumento para se orientar num caminho de possibilidades, delineando uma direção que advém de questionamentos sobre a educação e o cidadão que a escola deseja formar. Esse caminho será construído quando a escola entende e propõe um ordenamento embasado nas ideias compartilhadas de educadores, educandos e pessoas interessadas na educação da instituição.

Conforme Lopes (2010), esse projeto não pode, de forma alguma, incorrer em erros corriqueiros que prejudicam a sua eficácia, como:

- Tornar-se modelo pronto construído por pessoas alheias à comunidade escolar (consultores externos);
- ao longo dos anos, ser revisto apenas no momento de mandar o documento à Secretaria de Educação, sem realizar um aprofundamento coletivo acerca das mudanças ocorridas em cada ano e sobre as novas necessidades dos educandos;
- ser arquivado em compartimentos mobiliários e em arquivo digital pouco acessíveis à comunidade escolar;
- não considerar as ideias diferentes que aparecem nas discussões de planejamento, que devem também fazer parte do documento e serem decididas coletiva e democraticamente; e
- por fim, não se constituir, em essência, como relatório, portfólio de projetos institucionais realizados, que devem tão-só fazer parte do documento, mas não ser ele.

Borges (2008) diz que tanto o PPP como o Regimento Escolar têm de ser construídos de forma obrigatória pela totalidade dos segmentos da comunidade escolar⁷ e, de forma

⁷ Cada segmento escolar, dentro do processo de planejamento, pode dar a sua contribuição. Quando falamos na participação em todas as fases do planejamento, isso não significa que todos farão tudo a todo momento, pois isso seria inviável e impraticável. Mas, uma vez tomadas as decisões coletivamente sobre todo o processo, cada

especial pelo Conselho Escolar ou Conselho Deliberativo Escolar. Esses documentos têm de representar, de maneira comum, objetiva, certa e total, a instituição escolar que os segmentos desejam e o processo pedagógico usado para se alcançar o desejado. Isso estimula também uma maior participação no processo, como diz Borges (2008, p. 17),

Desta forma, à medida que a comunidade escolar for observando que o Projeto Político Pedagógico e o Regimento Escolar da escola de sua localidade são resultados também das suas idéias, das suas sugestões e das suas escolhas, sentir-se-á mais comprometida com sua execução e sucesso.

Borges (2008, p. 18) defende que o PPP e o Regimento Escolar não podem:

- ser apenas resultados de planos de professores;
- nascer apenas por força da ação da Direção ou da equipe pedagógica da escola;
- ser considerados apenas como cartas de intenções ou de cumprimento de uma exigência administrativa;
- ficar engavetados em uma mesa na sala da direção;
- ser considerados como documentos prontos, acabados;
- ser copiados de outras instituições escolares.

O PPP constitui-se, assim, como “sujeito coletivo” da escola que se organiza, de forma democrática, a fim de mudar determinada realidade, de superar dificuldades. Esse “ser” compreende um agrupamento teórico singular que serve de base para ações que visam a atingir certas metas, a curto, médio e longo prazo. A forma de planejar interfere diretamente no processo de construção do PPP. Adotando-se o planejamento dialógico⁸, entende-se que se caminha para a construção de um PPP emancipador.

Padilha (2001) diz que como forma de ratificar a publicidade e a realidade do processo, faz-se mister criar um sistema de comunicação entre os níveis de planificação e gerência da educação, a fim de que o que se consolide em cada fase seja conhecido por todos. Nessa espécie de planejamento, “atribui-se a cada segmento escolar responsabilidades específicas mas integradas entre si, que possibilitam o efetivo exercício da cidadania ativa” (PADILHA, 2001, p. 68).

segmento poderá responsabilizar-se por determinadas tarefas, de acordo com as consolidações do grupo. O importante é que cada sujeito sintam-se co-responsável pelo processo e pelo projeto. (PADILHA, 2001, p. 70).

⁸ Uma característica muito importante desta visão de planejamento educacional é que todos os “sujeitos coletivos” ou os segmentos que estarão participando do processo, *estão presentes desde o primeiro momento*, isto é, *participam da própria decisão de se planejar*, desde a sua concepção, passando pela realização coletiva da Carta Escolar ou da Etnografia da Escola (ou seja, do diagnóstico escolar, segundo denominação utilizada no planejamento participativo), até o momento do replanejamento, que decorre da necessária, contínua e permanente avaliação das ações implementadas e implantadas. (PADILHA, 2001, p. 70). (grifos do autor).

Um dos primeiros desafios no processo de planejar e construir o PPP nos termos da Escola Cidadã⁹ diz respeito ao como garantir a participação dos segmentos escolares nesse processo de planejamento de maneira socializada. Padilha (2001, p. 69) aponta alguns caminhos,

Um passo inicial é efetivamente abrir a escola para esses segmentos e convidá-los a participar de todos os momentos em que, na escola, forem desencadeados processos decisórios. Para isso será importante estabelecer algumas regras claras sobre como se dará essa participação, sobre como as decisões serão democraticamente tomadas e em que cada segmento poderá contribuir nesse processo de planejamento (atividade-meio) com vistas à elaboração do projeto da escola (atividade-fim). A participação dar-se-á em todas as etapas do processo de planejamento, ou seja, desde a sua concepção até a sua execução, avaliação e replanejamento.

Padilha (2001) diz que a construção do PPP necessita da definição de princípios, estratégias possíveis e muita ação coletiva, o que não é tarefa simples. No entanto todo o processo se torna gratificante e exercita a capacidade de tomar decisões de forma coletiva, menos autoritária e mais democrática. Conforme o autor (2001), o PPP deve conter em sua estrutura as seguintes partes: (1) identificação; (2) histórico e justificativa; (3) objetivos gerais e específicos; (4) metas; (5) desenvolvimento metodológico; (6) recursos; (7) cronograma; (8) avaliação; e (9) conclusão.

1.2 Legislação e outras normas que dão suporte ao PPP

As legislações básicas que fundamentam e fazem parte do PPP e da educação são: a Constituição Federal – CF (1988); a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDBEN n.º 9.394/1996); o Estatuto da Criança e do Adolescente – ECA/ Lei n.º 8.069/1990; a resolução do Conselho Municipal do Município de Educação do Município de João Pessoa n.º 02/2000; a Lei 10.639/2003, modificada pela Lei n.º 11.645/2008; Resolução CEB n. 02/1998; a Resolução 023/1998.

O PPP torna-se o instrumento mais relevante para refletir, sistematizar, implementar uma política de educação. No tocante ao PPP, a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDBEN 9.394/96), promulgada em 20 de dezembro de 1996, estabelece:

⁹ A *Escola Cidadã* visa à construção de sujeitos coletivos que possam vivenciar uma participação ampla, no nível da *autogestão* e da definição de política e de planejamento, na qual eles possam determinar seus objetivos, escolher seus meios e estabelecer os controles pertinentes sem uma referência a uma autoridade externa (Díaz Bordenave, 1995) – *diríamos*, uma autoridade descomprometida com a escola. (PADILHA, 2001, p. 69-70). (grifos do autor).

Art. 12. Os estabelecimentos de ensino, respeitadas as normas comuns e as do seu sistema de ensino, terão a incumbência de: I - elaborar e executar sua **proposta pedagógica**; II - administrar seu pessoal e seus recursos materiais e financeiros; III - assegurar o cumprimento dos dias letivos e horas-aula estabelecidas; IV - velar pelo cumprimento do plano de trabalho de cada docente; V - prover meios para a recuperação dos alunos de menor rendimento; VI - articular-se com as famílias e a comunidade, criando processos de integração da sociedade com a escola; VII - **informar os pais e responsáveis sobre a frequência e o rendimento dos alunos, bem como sobre a execução de sua proposta pedagógica**. VIII - notificar ao Conselho Tutelar do Município, ao juiz competente da Comarca e ao respectivo representante do Ministério Público a relação dos alunos que apresentem quantidade de faltas acima de cinquenta por cento do percentual permitido em lei. (Inciso incluído pela Lei nº 10.287, de 20.9.2001). (grifos nossos).

A lei supracitada indica algumas responsabilidades do corpo docente, incluindo a construção e o cumprimento do PPP:

Art. 13. Os docentes incumbir-se-ão de: I - **participar da elaboração da proposta pedagógica** do estabelecimento de ensino; II - **elaborar e cumprir plano de trabalho, segundo a proposta pedagógica do estabelecimento de ensino**; III - zelar pela aprendizagem dos alunos; IV - estabelecer estratégias de recuperação para os alunos de menor rendimento; V - ministrar os dias letivos e horas-aula estabelecidos, além de participar integralmente dos períodos dedicados ao planejamento, à avaliação e ao desenvolvimento profissional; VI - colaborar com as atividades de articulação da escola com as famílias e a comunidade. (grifos nossos).

Por fim, a mesma lei trata das normas dos sistemas de ensino na Educação Básica e admite que a forma de gestão no ensino público é a democrática e reforça a participação dos educadores na construção do PPP:

Art. 14. Os sistemas de ensino definirão as normas da gestão democrática do ensino público na educação básica, de acordo com as suas peculiaridades e conforme os seguintes princípios: I - **participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola**; II - participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes. (grifos nossos).

As Instruções Normativas da Secretaria de Educação e Cultura – SEDEC, do Município João Pessoa, servem de base para as ações do PPP, que deve ser validado pelo Conselho Municipal de Educação – CME. A SEDEC enviou este ano uma Proposta de Regulamento de Plano de Especialistas, norteador a construção do Plano Anual desses profissionais e, concomitantemente, na construção do PPP. Há de se verificar qual a intenção do órgão governamental em estabelecer diretrizes para o desenvolvimento do plano da equipe de especialistas. Sabe-se que essa equipe desempenha papel fundamental no desenvolvimento das atividades cotidianas da escola.

1.3 O trabalho dos especialistas no processo de construção do PPP

Os especialistas das escolas públicas municipais de João Pessoa formam uma equipe de profissionais que vem dos cursos de Licenciatura em Pedagogia (supervisor escolar e orientador educacional), Psicologia (psicólogo escolar) e Serviço Social (assistente social).

Cada um possui ações específicas, que são privativas, pertencentes exclusivamente à função respectiva; afins, que são desempenhadas por toda a equipe; e necessárias, para preencher alguma função momentânea, a fim de ajudar em alguma dificuldade cotidiana.

De acordo com Giacaglia e Penteado (2006), no tocante à formação acadêmica afim, a atuação num mesmo lugar e os objetivos convergentes fazem com que seja necessária a delimitação das ações de cada profissional, para melhor entendimento das funções, trazendo mais facilidade no processo de execução, controle e avaliação das atividades, além de possibilitar uma maior integração da equipe.

Mesmo existindo controvérsias em relação ao trabalho do especialista, observa-se a relevância desse profissional para a melhoria da escola. As instituições educacionais necessitam do trabalho desses profissionais por diversos motivos: melhorar a integração entre os educadores; apoiar os gestores quando for necessário; pensar em estratégias para melhorar o processo de ensino e aprendizagem; implementar, desenvolver e executar os projetos, programas e propostas da escola; coordenar e orientar a produção de documentos educacionais; melhorar a comunicação entre a instituição educacional e os pais e/ou responsáveis pelos educandos; proteger o bem-estar da sociedade, lutando pela ampliação da cidadania, apreensão de direitos e deveres.

Ao longo da história da educação, conforme Farias *et al.* (2009), é importante considerar que o projeto de educação, a maneira organizacional e funcional da escola, tiveram várias formas, apresentando em alguns momentos mudanças substanciais e em outros, superficiais, ou seja, apresentando avanços e retrocessos. Isso decorre de pontos de vista, movimentos de grupos, configurações, paradigmas e perspectivas variadas acerca da educação e da prática pedagógica, consoante base teórica hegemônica no espaço e tempo.

Farias *et al.* (2009) dizem ainda que a educação possui um papel relevante na formação humana, a fim de constituir um homem crítico e autônomo e chamam a atenção para que a educação forme um ser humano comprometido com a mudança da sociedade. Para deslocar o foco do mercado para a formação de homem como sujeito histórico, as boas utopias da educação devem estar em sintonia com os pensamentos dos educadores.

Atualmente, os especialistas pedagógicos¹⁰ (supervisor escolar e orientador educacional), superaram o academicismo e o modelo profissional tradicional, devido ao fortalecimento de classe e com base em reflexões contemporâneas de integração interdisciplinar e meios mais significativos para o desenvolvimento de ações. No entanto, as palavras de Rosa (1986, p. 57-58) ainda são bastante atuais quanto à sua atuação,

(...) todo o trabalho de SE [supervisão escolar] e OE [orientação educacional], que pretenda ser criativo e eficaz, necessita também de uma direção de escola também criativa e eficiente, para que, num comportamento dialético, as divergências entre os membros do grupo possam ser questionadas e os pontos de estrangulamento da escola, evidenciados, sem o que o “medo” de ferir suscetibilidades será uma constante. Um comportamento dialético permite ao grupo trabalhar suas dificuldades e diferenças através do diálogo e, partindo das críticas, buscar o comum e o específico de cada profissional que atua para o desenvolvimento do trabalho educacional da unidade escolar.

Como a educação é um dos principais meios de transformação social e mudança cultural, para que ela se efetive, faz-se necessário todo um planejamento, a fim de pensar a escola em todas as suas dimensões, considerar os elementos advindos do diagnóstico e refletir acerca das melhores formas de desenvolver o processo de ensino e aprendizagem e o interesse dos educandos. Neste sentido, o hábito de planejar deve se tornar um ato corriqueiro no dia a dia dos profissionais da escola, principalmente pensados pela equipe gestora, do qual os especialistas também fazem parte.

De acordo com Farias *et al.* (2009, p. 106): “Planejamento é ato; é uma atividade que projeta, organiza e sistematiza o fazer docente no que diz respeito aos seus fins, meios, forma e conteúdo”. Há diversas formas de planejar, cada uma com as suas vantagens e desvantagens, mas, no âmbito educacional, merece destaque o planejamento participativo. Falkembach (1995, p. 135) diz que o planejamento participativo é bastante significativo na medida em que,

(...) propõe e pode implementar intervenções coletivas sobre o social, refletidas e conscientes. (...) Atuando sobre esses elementos, o planejamento participativo poderá imprimir consequências sobre outros ambientes e âmbitos do social, (...) além das mudanças que venha a implementar sobre o seu objeto singular de atuação. Poderá atingir ‘enxurrada’ de seu tempo. E, se chegar a estabelecer intervenções democraticamente planejadas, com sustentação teórica para serem suficientemente incisivas e clareza política que permita o avançar e o retroceder quando necessário, o

¹⁰ De acordo com Pinto (1990), os especialistas educacionais surgiram no campo educacional brasileiro devido da reforma universitária em 1968 (Lei n.º 9 5.540/68), especializando o curso de Pedagogia. Antes dessa lei, esses sujeitos trabalhavam como técnicos, ocupando as lacunas de trabalho a fim de atender às demandas das reformas educacionais relacionadas aos anseios da política educacional de desenvolvimento da década de 1930. A evolução social do trabalho no sistema capitalista acabou levando o pensamento ao campo educacional, como o técnico da empresa, o especialista em educação foi acrescentado ao processo educacional, a fim de melhorar o controle e a eficiência do processo.

planejamento participativo poderá contribuir para o estabelecimento de mudanças significativas no curso das águas.

O papel dos especialistas na implementação dos pressupostos do planejamento participativo é crucial e interfere de forma relevante na construção dos projetos da escola, inclusive na construção do PPP. A equipe transita entre os diversos segmentos intermediando os diálogos e pensando sobre todo o processo e como melhorá-lo.

Atualmente, a Prefeitura Municipal de João Pessoa possui dois especialistas pedagógicos¹¹ (supervisor escolar e orientador educacional), formados nos cursos de Pedagogia e dois não-pedagógicos, o psicólogo escolar, profissional advindo do curso de Psicologia, e o assistente social, que vem do curso de Serviço Social.

A orientação educacional rege-se pela Lei 5.564/68 e as atribuições privativas do orientador educacional encontram-se nos artigos 8º e 9º dessa lei. Compreendemos a orientação educacional, que foi criada durante o movimento da Escola Nova, de acordo com o posicionamento de Muribeca (2002, p. 80),

Priorizando a melhoria qualitativa do ensino, a escola passou a ser vista como espaço de transmissão e apropriação crítica do conhecimento socialmente valorizado, um dos pré-requisitos para a organização e participação política das camadas populares. A prática escolar, por sua vez, foi considerada prática política, instância transformadora das consciências, e a orientação educacional, conforme a literatura específica, se voltou cada vez mais para a construção de uma sociedade mais justa e igualitária, tarefa que tinha como pré-requisito a compreensão das questões educacionais como reflexo das questões sociais.

O supervisor escolar não tem uma legislação específica sobre a sua atividade, mas a LDBEN estabelece:

Art. 64. A formação de profissionais de educação para administração, planejamento, inspeção, supervisão e orientação educacional para a educação básica, será feita em cursos de graduação em pedagogia ou em nível de pós-graduação, a critério da instituição de ensino, garantida, nesta formação, a base comum nacional.

O psicólogo escolar tem as suas atividades pautadas pelo Código de Ética Profissional¹² (Resolução CFP n.º 010/05), do Conselho Federal de Psicologia, de acordo com

¹¹ Os especialistas pedagógicos (supervisor escolar e orientador educacional) têm função afim no Município de João Pessoa.

¹² De acordo com Meucci e Megiolaro (2008), os Códigos de Ética Profissionais compreendem um agrupamento de normas éticas que norteiam as atividades dos profissionais na sua atividade laboral, enquadrando os profissionais em conduta correta e também estimulando o trabalho voluntário e mais humano desses sujeitos. Eles são elaborados por cada entidade de classe (Conselho), organização ou governo competente. Os conselhos

a Lei no 5.766, de 20 de dezembro de 1971. O Código de Ética do/a Assistente Social faz o mesmo a partir da Lei n.º 8.6662/93.

Padilha (2001) fala sobre o papel de cada segmento no planejamento e na construção do PPP da escola. Sobre o coordenador pedagógico, função muitas vezes exercida por um professor ou especialista, o autor (2001, p. 75) diz que,

(...) é aquele que durante o ano articula a equipe pedagógica em torno do melhor cumprimento do que foi estabelecido no projeto político-pedagógico, coordenando seus diversos desdobramentos em planos de curso, de currículo, de ensino e ou de aula. Ele exerce uma responsabilidade da maior relevância durante todo o processo, desde a fase de organização das reuniões de planejamento das atividades pedagógicas da unidade escolar até a execução, desenvolvimento e avaliação do projeto da escola.

Já o supervisor escolar, conforme Padilha (2001, p. 75),

(...) tem a responsabilidade de apresentar aos demais segmentos as diretrizes gerais, sobretudo pedagógicas, da DE e dar-lhes conhecimento sobre o próprio plano de trabalho da equipe de supervisão. Cabe-lhe ainda criar condições institucionais de realização do projeto de cada escola e participar ativamente do processo de construção e desenvolvimento deste.

Pinto (1990) desenvolveu estudo para entender mais sobre o trabalho dos especialistas, repensando a atuação desses profissionais na escola¹³ e desmistificando pensamentos preconceituosos relacionados à gênese da equipe. Observou que esses profissionais como outros educadores da escola são fruto da época. O trabalho dessa equipe deve buscar o conhecimento do todo, rompendo com atitudes corporativistas e caminhando para a construção de um PPP mais coletivo.

Pimenta (2002) entende que o papel do especialista na escola pública, enquanto pedagogo, só é significativo para o desenvolvimento da educação quando os profissionais assumem o compromisso político de transformar a escola seletiva em escola democrática.

de cada classe são a instituição que representa e fiscaliza a atuação profissional. Nem toda profissão possui conselho e código específicos.

¹³ O especialista sozinho não pode dar conta do processo, mas pela opção da função que lhe assegura espaço para o estudo, reflexão, investigação e análise da problemática da escola, é o profissional que tem melhores condições de continuamente provocar um processo de mudança – e, porque não dizer, liderar, já que todos esperam uma liderança que os conduza para as transformações. O espaço está aberto e o desafio está lançado. Omitir-se em ocupar esse espaço, em aceitar esse desafio, por medo ou comodidade, é assumir um compromisso com quem domina. É aceitar a subserviência, as discriminações impostas e a mediocridade de uma prática que em nada contribui para o crescimento de si mesmo e de outros. E contribuir para a manutenção do “status quo”. (PINTO, 1990, p. 170).

2 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O trabalho foca na abordagem qualitativa. Segundo Minayo (2001), esse tipo de pesquisa diz respeito a questões bem específicas, preocupando-se, nas ciências sociais, com uma realidade que não é suscetível de ser mensurada na medida em que envolve o campo dos sentidos, justificativas, desejo, do que os sujeitos acreditam, seus valores e atos, compreendendo um âmbito mais íntimo de relações, processos e fenômenos que não podem ser limitados às variáveis.

Trata-se também de pesquisa de campo realizada ao longo dos estágios do curso. Fonseca (2002) diz que a pesquisa de campo compreende, além da pesquisa bibliográfica e/ou documental, uma investigação em que se faz coleta de dados junto a pessoas, com recursos variados de outras espécies de pesquisa.

A análise parte de questionário de perguntas e respostas com cinco integrantes profissionais da Escola Municipal de Ensino Fundamental Duque de Caxias, tomando questionário (Anexo A) como fio condutor do processo dialógico e entrevista semiestruturada (Anexo B), com três participantes da equipe pedagógica.

Demo (1995) diz que a entrevista semi-estruturada é atividade científica que possibilita ao pesquisador investigar a realidade. Minayo (1996) afirma que ela permite aproximar os fatos acontecidos no mundo da teoria acerca da temática analisada, tentando combinar ambos.

Trivinos (1987, p.146) enumera algumas características dessa espécie de entrevista: “apoiar-se em teorias e hipóteses que se relacionam o tema da pesquisa; descrever e explicar os fenômenos analisados para sua melhor compreensão; que o aluno/pesquisador seja atuante no processo de coleta de informações.” Além disso, conforme o autor, o roteiro de entrevista deve ser enxuto, contando com 5 questões aplicadas, no máximo, a 8 participantes.

Os sujeitos que responderam ao questionário representam cada equipe escolar que participa do processo de construção do PPP da escola, sendo: um representante da direção, um da equipe de especialistas, dois da classe docente (Fundamental I e Fundamental II) e a secretária-geral da escola. Os que responderam à entrevista representam os principais sujeitos do segmento pedagógico (direção, especialista e docente) na construção do PPP.

Além disso, tivemos acesso ao PPP e a documentos que servem de base para a construção do PPP da escola, como o Plano de Ação dos Especialistas, o Regimento Interno,

projetos da escola, atas, diários, etc. Todo esse material foi tornado disponível pelo orientador educacional da escola, que também supervisionou o nosso estágio na instituição.

2.1 As fases e os sujeitos da pesquisa

Pode-se dizer que a coleta analisada de dados neste estudo começou a ser pensada no momento em que foi iniciado o Estágio Supervisionado na EMEF Duque de Caxias e quando tivemos acesso ao PPP da escola, documento que trazia uma série de informações sobre a organização e os sujeitos da instituição.

A grande quantidade de informação do projeto despertou nossa curiosidade para entender como o documento era construído, sobre quem participava desse processo. Ao participar de planejamento pedagógico da escola, percebemos que os especialistas chamavam muita atenção para a importância e o dever dos educadores participarem do processo de atualização do PPP. Em conversas posteriores com a equipe de gestão, formada por diretores e especialistas, tomamos ciência do desinteresse, inclusive de ler o documento, de alguns profissionais em relação à construção do PPP.

Padilha (2001, p. 71), quando trata da questão do planejamento para a construção do PPP, apresenta algumas “desculpas”/ “justificativas” para a ausência dos profissionais nesses momentos:

Sabemos que o planejamento não é uma tarefa fácil. Conhecemos as dificuldades (“não temos tempo”, “não temos pessoal qualificado”, “a burocracia é tanta”...), as resistências (“já fizemos isso não deu certo”, “nossa escola já tem projeto”, “sem salário não dá”...), os limites e obstáculos (comodismo, imediatismo, formalismo).

Com as visitas realizadas a partir das disciplinas de Estágio Supervisionado e dos contatos estabelecidos, observamos a relevância da equipe de especialistas em relação às questões da escola e nos interessamos em investigar como esses profissionais atuaram no processo de construção do principal documento das instituições escolares, o PPP.

Neste sentido a pesquisa, de cunho qualitativo, focou-se em duas vertentes: (1) investigar o processo de construção do PPP na escola; e (2) compreender o papel dos especialistas¹⁴ nesse processo. Isso fez com ampliássemos as nossas sondagens junto ao orientador educacional da escola, tentando entender como se dá todo o processo de construção do projeto. Foi utilizada a entrevista semiestruturada, a fim de aprofundar as informações

¹⁴ Pinto (1990) e Pimenta (2002) abordam sobre o papel desses pedagogos na escola.

sobre a escola. Esse instrumento foi pensado a partir de questionário prévio desenvolvido no projeto de pesquisa e serviu como roteiro para a entrevista.

Foi aplicado um questionário de perguntas e respostas (Anexo A) junto aos representantes de cada segmento, que compreendeu 5 sujeitos: uma diretora, um especialista (orientador educacional), uma professora do Ensino Fundamental I (professora polivalente) e uma professora do Fundamental II, que também atua no Fundamental I (professora de História e Ensino Religioso) e uma secretária (secretária-geral), representando o pessoal de apoio. Também houve entrevista semiestruturada (Anexo B), junto ao orientador educacional, diretora e professora do Fundamental I, totalizando 3 sujeitos que responderam a questões com o intuito de aprofundar a pesquisa.

Faz-se mister conhecer a instituição de pesquisa e descrever como se dá o processo de construção do PPP da EMEF Duque de Caxias. Essa parte foi desenvolvida com base em relatórios feitos no Estágio Supervisionado ao longo do curso e em documentos da escola¹⁵ e sondagens feitas junto à equipe gestora.

2.2 A instituição de pesquisa

A EMEF Duque de Caxias está situada na Rua Graciliano Delgado, nº. 284, no conjunto Costa e Silva, João Pessoa–PB, em localização privilegiada, por estar próxima de uma via principal. Ela fez parte do polo VII (sete), recebendo esse nome em homenagem a Duque de Caxias, patrono do Exército brasileiro.

A instituição foi fundada em 1972, conforme o ato de criação 95–80, com autorização 004–90, mudando para 006–95 e tinha como primeiro nome Grupo Escolar Duque de Caxias, passando depois para Escola Municipal Duque de Caxias. Em 1997, tentou-se modificar o nome para Escola Municipal de Educação Infantil e Ensino Fundamental Duque de Caxias, mas nos documentos da Prefeitura Municipal de João Pessoa é conhecida como, Escola Municipal de Ensino Fundamental Duque de Caxias.

Atualmente a escola conta com as seguintes modalidades de ensino: Educação Infantil (Pré II) e Ensino Fundamental (Fase I e II), funcionando nos turnos da manhã e tarde. Cinquenta e cinco (55) educadores trabalham no Duque de Caxias, sendo 33 profissionais da equipe pedagógica, que compreende pessoal da direção, especialistas e professores, e 22 da equipe de apoio (vigilantes, auxiliares, secretária, inspetores, monitores de Informática, etc).

¹⁵ Plano de Ação dos Especialistas, Regimento Interno e Projeto Político-Pedagógico.

Ano passado, ela contava com a Educação de Jovens e Adultos – EJA, que foi fechada com base em novo projeto da SEDEC.

A equipe de gestão, segundo a diretora, é composta pela equipe diretiva e pela equipe de especialistas. Há uma diretora-geral, com formação em Psicologia, e três diretores-adjuntos, composto por uma orientadora educacional, um professor licenciado em Artes e uma professora licenciada em Geografia. A equipe de especialistas conta com um orientador educacional, uma supervisora escolar e uma psicóloga escolar.

A escola tem os seguintes programas, planos e projetos: PDDE (Programa Dinheiro Direto na escola), PDE (Plano de Desenvolvimento Escolar); o Novo Mais Educação; e Projeto Político-Pedagógico – PPP, que foi revalidado este ano e traz vários outros projetos¹⁶, de forma resumida, desenvolvidos pela escola em determinadas datas em uma de suas seções.

Houve grande reforma e ampliação este ano, sendo inaugurada com a presença do prefeito, da secretária de Educação do Município e convidados no dia 17 de abril deste ano. A instituição está com calendário especial para reposição de aula. Mesmo com a reforma, ela ainda tem espaço para expansão e está pensando em projeto para criação de uma horta, trabalhando com a temática da sustentabilidade, do bom uso da água, fazer compostagem (composto orgânico), etc.

Atualmente possui as seguintes dependências: 01 diretoria; 01 sala dos especialistas; 01 secretaria; 01 sala de professores; 14 salas de aula; 01 sala de vídeo; 01 laboratório de Informática; 01 laboratório de Ciências; 01 biblioteca; 01 depósito de merenda; 01 cozinha; 01 refeitório com mesas e bancos; 03 banheiros de estudantes; 01 banheiro de funcionários; 01 ginásio poliesportivo com arquibancada e 02 sanitários (01 masculino e 01 feminino); almoxarifado, sala de Banda.

Este ano a escola conta com 01 turma da Educação Infantil (Pré II); 10 do Ensino Fundamental I (1º ao 5º ano) e 12 do Ensino Fundamental II (6º ao 9º ano). As salas do 6º ao 9º anos possuem representantes (presidente e vice). A Educação de Jovens e Adultos – EJA, como aconteceu em muitas escolas do Município, pela grande quantidade de evadidos e repetentes, foi fechada.

Há também Conselho Deliberativo Escolar, que se reúne bimestralmente (às vezes de forma extraordinária), Unidade Executora – UEX e Conselho de Classe (realizado quatro vezes ao ano). A escola Duque de Caxias é integrado ao Projeto de Progressão Parcial, com base nas Resoluções 025/98 e 001/99 do Conselho Municipal de Educação.

¹⁶ Arte Literária Paraibana: Tarcísio Pereira, Projeto Porta do Sol, Projeto contra evasão e repetência, Projeto ECA e Projeto Paz pela Paz.

O PPP da escola traz dois projetos norteadores, que são trabalhados de forma interdisciplinar, com os demais que são desenvolvidos pela instituição: (1) Projeto Educação para a Inclusão; e (2) Projeto de Leitura e escrita.

O Projeto Educação para a Inclusão aponta que a educação deve ser de essência para a inclusão. O projeto não trata apenas da inclusão de pessoas com deficiência, mas de todos os educandos e educadores. Propõe-se a construir uma escola cujo princípio maior se funda na concepção de inclusão *lato sensu*.

O Projeto de Leitura e Escrita prioriza esses processos, de forma independente, que são base para toda a aprendizagem possível de ser realizada. Criam-se mecanismos e sistemáticas para melhorar o processo de leitura e escrita, diminuir a evasão e repetência. Além disso, esse projeto compreende ainda o Projeto Escola Nota 10 deste ano, que pretende trabalhar com a Arte Literária Paraibana, a partir de vida e obra de Tarcísio Pereira.

No Prêmio Escola Nota 10¹⁷, a instituição obteve as seguintes notas: 60% (2009); 50% (2010); 64% (2011); 69% (2012); 56% (2013); 86% (2014); 83% (2015) e 79,4% (2016). A escola tem trabalhado para melhorar o desempenho este, pois nos últimos dois anos a nota caiu.

O Plano de Ação dos Especialistas e o PPP trazem os seguintes dados sobre o Índice de Desenvolvimento da Educação Básica – IDEB da escola:

TABELA 1 – FUNDAMENTAL I

IDEB		
NOTA	SITUAÇÃO DA ESCOLA	META DA ESCOLA
4,4	MELHORAR	4,4

TABELA 2 – FUNDAMENTAL II

IDEB		
NOTA	SITUAÇÃO DA ESCOLA	META DA ESCOLA
2,7	MELHORAR	3,6

¹⁷ O Prêmio Escola Nota 10 advém de decreto de Lei Municipal da Prefeitura de João Pessoa que institui e normatiza o Índice de Excelência em Educação (de 50% a 100%). Ele compreende indicadores de avaliação da aprendizagem, considerando a gestão, os projetos, a frequência, o cronograma, entre outros aspectos explicitados em edital anual, além disso, compreende a participação dos servidores na formação continuada organizada pela prefeitura. A premiação das escolas é proporcional ao índice de excelência de cada escola.

Para se ter uma noção da realidade escolar, acrescentou-se a seguinte tabela que traz diagnóstico de rendimento escolar com base no ano passado, 2016, e faz parte do Plano de Ação dos Especialistas e do PPP da escola.

ENSINO FUNDAMENTAL I					
ANO	TOTAL DE ALUNOS	APROVADOS	RETIDOS	TRANSFERIDOS	DESISTENTES
2016	206	155	19	19	13
ENSINO FUNDAMENTAL II					
ANO	TOTAL DE ALUNOS	APROVADOS	RETIDOS	TRANSFERIDOS	DESISTENTES
2016	324	182	81	41	20

A partir dessa realidade, por meio das solicitações da SEDEC, o Plano de Ação dos Especialistas serviu de base para a modificação do PPP 2017, que colocou como prioridade tentar melhorar o resultado do IDEB da escola, com fundamento em projeto de combate à evasão e repetência, entre outras estratégias. Neste sentido é interessante observar quais as contribuições desse documento na construção do PPP.

3 ANÁLISE DOS DADOS

Neste capítulo, apresentamos a descrição e análise dos dados obtidos por meio de observação, realizada durante o Estágio Supervisionado, e com base em questionário e entrevista referente à segunda etapa da pesquisa. Os dados se referem ao Plano de Ação dos Especialistas e aos discursos sobre as atribuições e participação da comunidade escolar na construção do PPP.

3.1 O Plano de Ação dos Especialistas

O Plano de Ação Anual dos Especialistas traz as ações que serão desenvolvidas pela equipe na escola em conformidade com o PPP, com as instruções normativas municipais, com a legislação da educação, além de considerar as experiências e o bom senso dos educadores da instituição. Conforme o documento, ele sofreu ajustes para se adaptar à Proposta de Regulamento de Plano de Especialistas, orientadora da construção do Plano de Ação Anual dos Especialistas, que também receberá pontuação no Prêmio Escola Nota 10.

Na introdução do plano, os especialistas da escola, Silva, Paiva e Freire¹⁸ (2017, p. 6), dizem que,

Inicialmente, esse trabalho busca trazer aos profissionais da Escola as ações que poderão ser realizadas este ano. O plano visa a melhorar as atividades de ensino e aprendizagem institucionais, a partir de trabalho sistematicamente planejado e das contribuições dos educadores, considerando os resultados do Índice de Desenvolvimento da Educação Básica – IDEB. Pretende-se realizar uma integração cada vez maior da equipe, para o desenvolvimento de projetos interdisciplinares e individuais dos educadores da instituição, pautando-se em projetos da Escola Nota 10.

É importante destacar o olhar dos especialistas sobre a escola. Conforme Silva, Paiva e Freire (2017, p. 7),

Os especialistas e educadores entendem que a escola é o local de construção e socialização de saberes, espaço para desenvolver a cidadania democraticamente, os bons valores, os pensamentos e as atitudes saudáveis, sempre com base em um trabalho consciente e consistente, que considera o contexto da comunidade escolar e se realiza por meio de coerência pedagógica e educacional. Compreendem também que a instituição educacional é, assim como a sociedade, um lugar onde se encontram as mais diversas diferenças.

¹⁸ SILVA, M. F. A. P.; PAIVA, M. P. S.; FREIRE, S. C. C. Plano de Ação dos Especialistas 2017. João Pessoa: EMEF Duque de Caxias, 2017.

Para Silva, Paiva e Freire (2017, p. 7): “a Escola deve se fundamentar num trabalho de Educação em Direitos Humanos, que combata os mais variados conflitos e preconceitos e que construa um pensamento assertivo sobre as diferenças”. Neste sentido a escola tem de desenvolver projetos de educação inclusiva.

Em outra parte interessante do documento, Silva, Paiva e Freire (2017, p. 8) dizem que,

A atividade educacional deve ser concebida ao lado da família, ou seja, a família deve fazer parte de todo o projeto escolar. Acredita-se que é necessário orientar, de forma constante, os familiares, para que os estudantes melhorem o comportamento e a aprendizagem. A Secretaria de Educação e Cultura – SEDEC e demais órgãos públicos têm um importante papel para a melhoria educacional, ratificando a norma de que educar é um dever da família e do Estado. Assim, a primeira deve estar atenta às necessidades físicas, de material e de pessoal da Escola. Já os demais órgãos públicos, contribuir, conforme respectiva capacidade, para a melhoria das condições da comunidade atendida pela Escola, dentro de suas funções privativas.

Depois da Introdução, o plano traz as seguintes partes: Justificativa; Objetivos (geral e específicos); Principais dificuldades da escola; Fundamentação; Metas; Recursos e espaços disponíveis; Diagnósticos (com destaque para o IDEB 2015 e para diagnóstico de rendimento escolar); Especificação das ações; Cronograma específico das atividades por especialista; e Avaliação. Muitas dessas seções também estão presentes no PPP.

É importante verificar agora o papel de cada componente da comunidade escolar na construção do PPP da EMEF Duque de Caxias. A partir de visitas e conversas com a equipe gestora¹⁹ da escola durante os Estágios Supervisionados, foi possível construir relatórios que serviram de base para o texto a seguir.

3.2 O papel dos sujeitos na construção do PPP da escola

De acordo com o orientador educacional, que faz parte da equipe de gestão da escola, a gestão educacional compreende os procedimentos necessários, que se realizam por meio de um processo de diálogo, através das reuniões de planejamento, por isso, com respaldo da coletividade, para decidir que caminhos seguir, a fim de tentar resolver situações-problema que surgem no dia a dia.

¹⁹ Segundo a Direção, composta por diretora-geral, três adjuntos e três especialistas.

A gestão tenta considerar as opiniões de educadores, educandos e familiares e, na medida do possível, da comunidade, para tomar decisão. Neste tipo de gestão, pode-se dizer que as decisões são tomadas de maneira coletiva, dando maior respaldo ao processo. O planejamento participativo tem sido o principal espaço para o processo de tomada de decisão, considerando os princípios democráticos.

O PPP trata-se de instrumento que norteia todas as atividades escolares, basicamente compreende a gestão, o currículo, a avaliação da escola e aponta caminhos para a realização de um trabalho planejado, sistemático e consciente. Ele organiza todas as atividades das instituições educacionais e faz parte das exigências legais para o devido funcionamento da escola.

A direção e os especialistas da escola têm funções específicas, afins e necessárias, mas bem significativas na construção do PPP em todas as suas etapas, principalmente no sentido de estimular uma maior participação no processo de construção desse documento imprescindível para funcionamento da escola.

Segundo a equipe gestora, o primeiro PPP foi construído em 2011 de forma coletiva em reuniões de planejamento e específicas para a elaboração do documento, sob a coordenação de duas diretoras (que antes faziam parte da equipe de especialistas²⁰ e foram eleitas para a gestão).

O PPP 2012, sob a coordenação do orientador educacional, tentou manter a essência do projeto que o antecedeu, sendo ampliado, atualizado e melhorado, a fim de se aproximar de proposta fundamentada nos princípios e normas da educação municipal e nacional no tocante à estrutura e conteúdo do documento.

Segundo o orientador, a mudança mais significativa do PPP 2011 para o 2012 foi na fundamentação teórica do documento, que passou a fazer parte de todas as seções do documento, embasando os posicionamentos dos educadores da escola. No mesmo ano, houve ampla discussão sobre as partes que formam o documento e aplicação de questionário para respaldar as modificações. O PPP foi ajustado segundo as orientações da SEDEC.

Desde então o orientador educacional tem coordenado o processo de construção desse documento que, de 2012 para 2017, teve um acréscimo de 17 páginas em sua estrutura e tem considerado o Plano de Ação dos Especialistas como documento norteador para iniciar o processo de mudança.

²⁰ A diretora-geral, que tem formação em Psicologia, e a diretora-adjunta, com formação em Pedagogia, antes orientadora educacional da escola.

Ainda de acordo com o orientador, atualmente, a direção inicia o processo de organização anual da escola, apóia o Regimento Interno, que é abarcado pelo PPP, projetos, programas, etc. É esta equipe que realiza a divisão das salas, que define os profissionais que vão ministrar aulas para cada turma, em acordo com os educadores, que marca as reuniões para discutir temáticas necessárias para o movimento da escola. A direção escolhe ainda os prestadores de serviço necessários para que as atividades da escola sejam mantidas de forma satisfatória.

Conforme o orientador, a equipe de especialistas tem um papel fundamental no processo de movimento de construção, reconstrução, implementação e socialização do PPP, registrando tudo de relevante que acontece no dia a dia escolar e que está ligado, direta e indiretamente ao PPP. Essa equipe inicia o processo de construção formal do PPP, a partir do Plano de Ação Anual dos Especialistas, que serve como modelo estrutural (esquema) para a modificação do PPP. Além disso, desenvolve outros projetos solicitados pela direção e pelos educadores da escola, conforme as necessidades, socializando o documento para adicionar as contribuições do grupo.

Ainda conforme o orientador educacional, outra equipe essencial para a construção do PPP é a da secretaria da escola, que torna disponível por meio de atas uma série de dados e informações sobre a realidade da instituição. Ela trabalha ainda no censo escolar, alimentando as bases de dados que são enviadas aos órgãos governamentais e à SEDEC.

Conforme a equipe gestora, os professores, que deveriam ter uma maior participação no processo de construção do PPP, parecem pouco se interessar por esse documento, inclusive não lendo o material, que sempre está à disposição de todos da escola. De acordo ainda com a equipe gestora, os professores dizem que tem muitas tarefas pedagógicas com que se preocupar e não dispõem de tempo para discutir sobre o PPP e dar mais contribuições. Neste sentido, tomam ciência do documento nos planejamentos pedagógicos onde podem dar sugestões para modificação e desenvolvimento do PPP.

Segundo o orientador educacional, o PPP da Escola Duque de Caxias ainda traz o olhar de grupo de educandos, advindo dos representantes de sala de aula que são escolhidos por eleição ano a ano em partes que indicam as necessidades da escola. Os pais e/ou responsáveis contribuem nas reuniões de Pais e Mestres, esporadicamente realizadas. A comunidade possui boa relação com a escola e solicita o ginásio e certos ambientes para a realização de atividades como torneios, reuniões para o OP, e também acaba contribuindo, de certa forma, na construção do PPP.

O Conselho Deliberativo Escolar ou Conselho Escolar²¹ ratifica o Plano de Ação dos Especialistas, o PPP e outros documentos essenciais para o pleno desenvolvimento e legalidade das atividades da escola. Esse conselho é formado por representantes e seus respectivos suplentes dos principais segmentos que compõem a escola (direção, especialistas, professores, funcionários, pais e alunos).

O Decreto n.º 7.823/2013 trata da organização do Conselho Escolar no âmbito do Sistema Municipal de Ensino de João Pessoa. É importante destacar que nessa legislação ele aparece como Conselho Deliberativo Escolar ou Conselho Escolar (art. 1º e 2º). Algumas equipes gestoras se equivocam quando falam do assunto.

3.3 Análise dos dados coletados de questionário e entrevista

A seguir, apresentam-se as análises das respostas dos cinco sujeitos participantes deste estudo, os quais representam respectivamente as equipes de Gestão, Docente, de Apoio e de especialistas da instituição, sendo uma diretora, duas professoras (uma do Fundamental I²² e outra do Fundamental II²³), a secretária-geral e o orientador educacional da escola.

Esses sujeitos responderam a oito questões que foram colocadas para eles acerca do processo de construção do PPP e sobre o papel dos especialistas no desenvolvimento desse projeto. Optou-se por apresentar o discurso do especialista por último e em destaque, a fim de comparar com os colocados pelos outros pares e por ser também objeto de investigação dessa pesquisa.

A diretora tem mais de 25 anos de escola, 23 como professora e 2 anos como diretora. A professora do Fundamental I tem 2 anos e 7 meses de sala de aula e mais de 15 anos na educação pública municipal, trabalhando como inspetora, professora da Educação Infantil e supervisora escolar. A professora do Fundamental II, mais 26 anos de trabalho. O orientador educacional tem 9 anos na função e 2 anos e 7 meses como professor. A secretária-geral tem mais de 30 anos de atividade na escola.

As respostas aos questionamentos foram organizadas de acordo com o ordenamento disposto no questionário aplicado, que se encontra em anexo. A entrevista semiestruturada serviu para ampliar as informações acerca da escola.

²¹ Colegiado formado por representantes dos segmentos escolar, que visa a deliberar acerca de questões administrativas, financeiras, pedagógicas e políticas da escola.

²² Será identificada em alguns momentos como F I.

²³ Será identificada em alguns momentos como F II.

Sobre o que é o PPP, a representante da equipe gestora disse se tratar de projeto que tem função de servir como “guia” das ações da escola e que indica a maneira “correta” a seguir. As professoras entendem como documento “elaborado por cada instituição” (F I) que orienta as atividades do ano letivo. “Tudo que resume a organização da escola, como essa escola funciona” (F II). “Uma proposta feita em função da escola, para determinar todo o funcionamento da escola” (F II). A secretária entende como instrumento para “arrumar a escola”. Organizar as atividades da instituição escolar.

O especialista diz que: “O PPP é o principal documento norteador das ações da escola. Ele registra a história escolar, traz os objetivos da escola, trata do currículo, da avaliação, da gestão, das questões pedagógicas e administrativas, pensa sobre o educando que a escola pretende construir.”

Os entendimentos apresentados pelos sujeitos demonstram uma aproximação com o conceito de PPP que foi explicitado na fundamentação de nossa pesquisa, com base em Veiga (1995), Muribeca (2002), Penteado e Guzzo (2010), apreendendo o PPP como documento organizador da escola. Pode-se afirmar que os discursos dos sujeitos se aproximam do que diz Veiga (1995, p. 13):

O projeto busca um rumo, uma direção. É uma ação intencional, com um sentido explícito, com um compromisso definido coletivamente. Por isso, todo projeto pedagógico da escola é, também, um projeto político por estar intimamente articulado ao compromisso sociopolítico com os interesses reais e coletivos da população majoritária. É político no sentido de compromisso com a formação do cidadão para um tipo de sociedade. (...) Na dimensão pedagógica reside a possibilidade da efetivação da intencionalidade da escola, que é a formação do cidadão participativo, responsável, compromissado, crítico e criativo. Pedagógico, no sentido de definir as ações educativas e as características necessárias às escolas de cumprirem seus propósitos e sua intencionalidade.

No tocante à importância do PPP para a escola, a gestora argumenta que ele encaminha a instituição para o desenvolvimento de políticas (práticas) mais democráticas e “de pertencimento, uma vez que é construído pela Comunidade Escolar e do seu entorno”, e finaliza, afirmando que: “Ele assegura que os objetivos propostos sejam alcançados”. As professoras acreditam que “possibilita a produção de critérios coletivos na sua elaboração” (F I). Além disso, dizem que “sem o PPP (...) a escola não tem desenvolvimento. Não tem como se desenvolver culturalmente, socialmente” (F II).

A secretária entende como “necessidade burocrática e de organização”. Isso vai de encontro ao que é colocado por Veiga (1995, p. 12-13) sobre o entendimento do PPP, mas faz parte de uma concepção mais administrativa e técnica:

Nessa perspectiva, o projeto político-pedagógico vai além de um simples agrupamento de planos de ensino e de atividades diversas. O projeto não é algo que é construído e em seguida arquivado ou encaminhado às autoridades educacionais como prova do cumprimento de tarefas burocráticas. Ele é construído e vivenciado em todos os momentos, por todos os envolvidos com o processo educativo da escola.

No entanto essa perspectiva se aproxima do entendimento de Bastos (2001) acerca das questões de sistema, como o patrimonialismo, o clientelismo e a burocracia, infelizmente ainda presentes em nossa sociedade contemporânea e que mais atrapalham do que ajudam o processo de mudança da realidade.

O orientador educacional diz que,

O PPP é essencial para saber sobre o passado, o presente e o futuro da escola. Ele indica as ações que a escola vai desenvolver ao longo do ano, as necessidades, como dar-se-á a organização escolar e configura-se como identidade escolar. Traz muita informação.

Todos os depoimentos enfatizam a importância do PPP, porque ele advém de uma prática democrática que traz mais autonomia, constitui-se como identidade da escola, mister legal (presente na LDBEN) e de organização, como ponto de partida para uma nova realidade escolar. Quando se fala de “futuro”, observa-se o aspecto de vislumbre e de busca de uma escola ideal, pensado a partir do PPP.

Veiga (1995, p. 14) fala sobre os aspectos referentes ao passado, presente e futuro,

A principal possibilidade de construção do projeto político-pedagógico passa pela relativa autonomia da escola, de sua capacidade de delinear sua própria identidade. Isto significa resgatar a escola como espaço público, lugar de debate, do diálogo, fundado na reflexão coletiva. Portanto, é preciso entender que o projeto político-pedagógico da escola dará indicações necessárias à organização do trabalho pedagógico, que inclui o trabalho do professor na dinâmica interna da sala de aula, ressaltado anteriormente.

A terceira questão visava identificar as ações de cada grupo no processo de construção do PPP. A gestora disse que ela ajudava no: “Levantamento do perfil da escola”, na discussão “sobre a construção do regulamento da escola”, na reunião de planejamento “para discutir as propostas e os projetos da escola”, para “traçarem mecanismos que venham favorecer o desenvolvimento intelectual e social de sua clientela”. As professoras afirmaram que auxiliam “estando presente nos debates e colaborando com o coletivo” (F I), “disseminando a leitura, a cultura, a história em si (...), dando aula, no andamento dos projetos” (F II). A secretária disse que auxilia “conforme a necessidade”.

O especialista respondeu que,

Ano a ano, construímos o Plano de Ação dos Especialistas que serve como espécie de “pré-projeto” de atualização do PPP. Esse plano serve como esquema que orienta de forma incipiente algumas partes do PPP que devem passar por mudança. Este ano o foco foi a melhoria do IDEB do Fundamental I e II.

As equipes parecem desempenhar as ações de acordo com os papéis a ela atribuídos na instituição educacional, os gestores organizando reuniões, os professores contribuindo nos planejamento oralmente, a secretária só participa quando são solicitados dados e informações e os especialistas usam o respectivo plano de ação como ideia prévia para as mudanças que serão feitas no PPP. Essa sistemática foi adotada pela escola e tem contribuído para o desenvolvimento do PPP institucional.

Segundo o PPP da escola, o planejamento participativo é adotado como meio para a construção do projeto. O documento menciona o planejamento dialógico, como apresentado por Padilha (2001), mas não segue o modelo ascendente defendido pelo autor ao passo que só reúne os segmentos em sua totalidade em poucos momentos ao longo do ano. Neste sentido, é interessante considerar o conceito de planejamento dialógico e seguir os parâmetros²⁴ da escola cidadã.

Sobre os participantes do processo de construção do PPP, o discurso foi bastante convergente. Todos apontaram a comunidade escolar. A professora disse: “Todos da escola, do funcionário ao diretor”. Conforme a gestão, “pais, professores, alunos, gestores, equipe técnica e funcionários”.

A fala do especialista, no entanto, indica que nem todos têm o interesse de fazer parte do processo,

Conforme a legislação, todos os educadores devem participar da construção do PPP, mas muitos não se aproximam para contribuir com a construção dele, trabalhando-se com uma amostra de cada grupo/equipe: estudantes, professores, Direção, especialistas, pessoal da Secretaria, pais, etc.

Veiga (1995, p. 17) traz alguns sujeitos da construção do PPP e relaciona aos aspectos políticos delineados pela escola, o

(...) projeto político-pedagógico, ao mesmo tempo em que exige dos educadores, funcionários, alunos e pais a definição clara do tipo de escola que intentam, requer a definição de fins. Assim, todos deverão definir o tipo de sociedade e o tipo de cidadão que pretendem formar. As ações específicas para a obtenção desses fins são

²⁴ Padilha (2001, p. 63-67) enumera alguns desenvolvidos em pesquisa do Instituto Paulo Freire – IPF: “Capacitar todos os segmentos”, “Consultar a comunidade escolar”, “Institucionalizar a gestão democrática”, “Lisura nos processos de definição da gestão”, “Agilização das informações e transparência nas negociações”.

meios. Essa distinção clara entre fins e meios é essencial para a construção do projeto político-pedagógico.

Quanto à participação dos pais ou responsáveis, a equipe gestora diz que eles só vêm à escola se a pauta da reunião estiver relacionada ao Programa Bolsa Família – PBF²⁵. Isso se configura como um sintoma de não-democratização e, de certa forma, de alienação. Pimenta (2002, p. 182) fala sobre a importância da relação escola-família para transformar a escola e aponta algumas maneiras que podem ajudar a criar uma aproximação entre família e escola,

Se se trata de transformar a escola de modo a torná-la significativa para a população que deve frequentá-la, é preciso conhecer essa população, sua cultura, seus valores, seu modo de pensar e agir, sua concepção de mundo, enfim. Daí a necessidade da participação ativa dos pais na escola: é preciso ouvi-los, compreendê-los, aprender com eles o seu mundo, como ponto de partida para estabelecer o diálogo, a troca, para aprender com eles e deles apreender o que precisa ser modificado nas propostas que a escola faz.

Segundo a equipe gestora, às vezes, interessa até saber como a comunidade do bairro observa o trabalho da escola. Em alguns momentos, dialoga-se, informalmente, para considerar as impressões e solicitar ajuda para uma melhoria estrutural da instituição. Essa investigação ocorre quando é solicitada pela comunidade a utilização de espaços escolares para o Orçamento Participativo – OP²⁶ ou uso das dependências para a realização de algum evento, competição esportiva, sala de aula, por exemplo.

Isso só ocorre, porque há funcionário da escola que é líder comunitário e faz parte do OP. O servidor intermedeia o diálogo entre escola e comunidade, inclusive realizando permuta para realização de benfeitorias no colégio, como pintura, limpeza, etc. Essa relação entre comunidade do entorno escolar e a própria escola é necessária também para permitir a regularidade das atividades da escola, que se encontra em região violenta.

Acerca dos sujeitos que devem fazer parte do planejamento escolar e construção do PPP, Padilha (2001) enumera participantes de segmentos escolares e comunitários que se relacionam às dimensões financeiras/orçamentárias, pedagógicas/curriculares e administrativas/de gestão: pais²⁷; alunos, como determina o ECA; associação de bairro,

²⁵ O PBF é programa de repasse de renda do governo federal, conforme certas condições de precariedade, feito no Governo Lula por meio da Medida Provisória 132, de 20 de outubro de 2003, que passou a ser lei em 9 de janeiro de 2004, através da Lei Federal n.º 10.836.

²⁶ O OP compreende mecanismo governamental para a realização de processo de democracia participativa, permitindo aos cidadãos tomar decisões acerca do uso de orçamentos públicos, no geral em relação aos investimentos de prefeituras municipais. O processo se realiza por meio de assembleias abertas à comunidade em certos períodos e fases de negociação direta com o governo.

²⁷ Conforme o orientador, a realidade atual da estrutura familiar obriga a também acrescentar o termo responsável.

entidades comunitárias e ONGs²⁸; diretores; professor coordenador ou coordenador pedagógico; assistente técnico-pedagógico; supervisor de ensino²⁹; e professores. Os funcionários também devem ser incluídos nesse processo (VEIGA, 1995).

A quinta pergunta tratou da necessidade de socialização do PPP. A gestora argumenta que, partindo-se do princípio de que o PPP é uma construção coletiva, ele deve ser socializado “com a comunidade escolar no sentido que se ela sinta autora do processo de construção”. As professoras entendem que a socialização é significativa, porque “a comunidade escolar pode desenvolver um trabalho coletivo, cujas responsabilidades são assumidas para execução dos objetivos estabelecidos” (F I). Saber “sobre todo o funcionamento da escola” (F II). A secretária-geral disse que: “Todos devem conhecer o PPP”.

O especialista resume o pensamento dos grupos em seu discurso,

Todos da escola devem saber e se interessar não só de se atualizar em relação ao documento, mas de construí-lo, de melhorá-lo. Apenas por meio da socialização é possível saber o que deve ser mudado para que a Escola desenvolva um trabalho de qualidade.

Neste sentido a socialização é imprescindível para que a vivência do PPP se realize, para que seja possível que as partes percebam que pertencem ao processo de construção do PPP, a fim de que entendam o documento como escola em movimento. A estratégia atual pensada pela equipe de especialista é democratizar o PPP por meio do Whatsapp, assim como foi feito com o Projeto da Escola Nota 10 “A Arte Literária Paraibana: Tarcísio Pereira”, trazendo mais retorno em relação às ações de desenvolvimento desse projeto nas reuniões de planejamento e alimentando um diálogo a partir do que foi apresentado. Isso compreende o chamado sistema de comunicação discutido por Padilha (2001). O autor (2001) chama atenção que é relevante dar um outro sentido ao termo socializado³⁰.

Ferrari (2011, p. 160) diz que,

A partir do diálogo, trocam-se experiências, ampliam-se horizontes, possibilitando, além da compreensão frente a termos, um momento de planejamento de metas construídas pelo coletivo em prol da instituição escolar. Contudo para que isso se efetive, faz-se necessário transcender questões pessoais e dispor-se a pensar no que poderá ser melhor para o grupo.

²⁸ Padilha (2001, p. 74) afirma que “podem também contribuir em parceria com a escola, integrando suas atividades às atividades curriculares e extra-escolares.”

²⁹ Ampliando, especialistas.

³⁰ É preciso dar a “socializado” um caráter *ascendente*, isto é, planejar coletivamente e sem hierarquias burocráticas. O fracasso do planejamento socialista autoritário ensinou-nos que não é suficiente “socializar”. É preciso que a socialização se dê de baixo para cima, num movimento dialético-interativo e comunicativo. Aí reside o caráter ascendente desse planejamento, pois ele enfatiza a necessária consolidação de um nível de decisão mais pontual (“mais baixo”) para instâncias mais amplas (“superiores”). (PADILHA, 2001, p. 67).

O diálogo é o principal meio para ampliar a participação coletiva, como destaca Ferrari (2011), mas para que isso ocorra é necessário que todos conheçam o PPP. Neste sentido é essencial o processo de socialização desse documento, o que não ocorre de maneira automática, mas tem de fazer parte de um outro processo (sistema de comunicação) que deve ser bem planejado, para que a escola não se fragmente³¹, por isso a escola tem se preocupado em usar um meio mais eficaz para que todos tenham acesso ao projeto e possam, inclusive, contribuir questionando o que é colocado pela maioria.

Destaca-se que para que o processo democrático seja consolidado, é importante também registrar os discursos antagônicos e suas justificativas. Ferrari (2001, p. 160) chama atenção para essas questões,

Em momentos de diálogo no ambiente escolar, opiniões diversas podem surgir já que, segundo Freire (1996), cada indivíduo traz singularidades específicas de sua história. Contudo, através do debate, da participação dos sujeitos envolvidos pode-se chegar a alguns conceitos comuns.

Outro aspecto questionado foi sobre as dificuldades enfrentadas na construção do PPP. Para buscar melhor entendimento sobre o assunto, transcrevem-se alguns discursos dos representantes das equipes.

Para a gestora é,

Compreender que o PPP não é um mero documento, ele é a espinha dorsal da escola. Que todos são responsáveis em colocá-lo em prática no dia-a-dia escolar. O que mais dificulta são os enfrentamentos, juntar todos num momento para essa construção.

As professoras dizem: “Muitas vezes é a jornada de trabalho que não inclui tempo livre para os estudos e atuação no PPP” (F I). Em outra fala: “É difícil, porque é pra ter tempo, às vezes, o tempo é corrido e não dá tempo, porque nós temos nossas atividades escolares e de projeto” (F II). A representante da secretaria mostra-se mais distante e também admite que precisa se aprofundar em relação aos fundamentos do PPP, pois tem pouco conhecimento sobre a parte teórica do documento: “Eu mesma preciso saber mais sobre ele. Já estou quase me aposentando e acho que preciso ler mais sobre ele. Não sei muito sobre como ele é feito. Só passo as informações que me pedem”.

³¹ Segundo o orientador, muitas vezes, por não se nortear nos documentos que fundamentam a instituição escolar, a escola acaba aglomerando “várias escolas” quando se consideram o turno, ou seja, em cada turno ela tem uma identidade relacionada aos gestores que estão à frente, nas palavras do especialista, “o que não é correto e justo”.

O especialista afirma que:

A principal dificuldade enfrentada pela Escola na construção do PPP é de criar o interesse para que os professores, ou melhor, os educadores participem do processo de construção do projeto, porque ele deve ser construído pela coletividade e ratificado pela maioria dos educadores.

Neste sentido, a maior parte dos discursos admite que a grande dificuldade na construção do PPP diz respeito à participação coletiva. As professoras justificam dizendo que a jornada de trabalho dificulta essa participação mais efetiva. Para a gestão e os especialistas, a maior dificuldade é reunir todo mundo para conhecer o projeto e contribuir para o seu desenvolvimento. A secretaria, no entanto, reconhece a falta de conhecimento teórico sobre o assunto, o que indica sua ausência nesta construção. Essas palavras convergem para as dificuldades, resistências, os limites e os obstáculos explicitados no texto de Padilha (2001).

Perguntou-se sobre como se dá o processo de construção do PPP. A gestora disse que se dá “através de reuniões, discussões sobre o que a escola vislumbra para os futuros cidadãos que ela irá formar”. As professoras foram pontuais e afirmaram que o documento deve ser elaborado de forma coletiva, “mostrando tudo que existe na escola, colocando no papel, passando pra comunidade da escola tudo que existe” (F II). A secretária disse desconhecer sobre o processo de construção e saber apenas que é coordenado pelos especialistas e os atendem quando há demandas.

O orientador educacional reforça que,

Há partes que devem ser atualizadas anualmente (como o quadro de funcionários, número de turmas, turmas de progressão, principais necessidades, planejamento, Projetos contemplados, etc.) outras são compreendidas pelo Plano de Ação dos Especialistas (ações, avaliação, etc.).

Ferrari (2011, p. 160) diz que o processo de construção do PPP não se constitui como atividade simples e exige conhecimento das três dimensões que compreendem o PPP,

Construir o PPP de uma instituição escolar é uma atividade complexa. Para se definir rumos políticos e pedagógicos, exige-se clareza diante dos objetivos almejados. Como determinar metas sem conhecer o real significado dos termos: PROJETO, POLÍTICO e PE- DAGÓGICO? Eis uma indagação que pode ser vista com atenção. O diálogo acerca dos significados pode ser uma forma de clarear objetivos coletivos para guiar a construção do documento.

Padilha (2001) defende que o processo de construção do PPP se organize por meio de comissões. Neste sentido poderá ser formada uma comissão para redigir o texto final do documento, considerando o último texto elaborado nas reuniões finais e na síntese de

programação das ações. Pode ser constituída comissão específica para realizar campanhas para tirar dúvidas sobre partes do projeto e outra para acompanhar e avaliar o processo de implementação na escola. Isso pode desafogar o trabalho da equipe gestora e trazer mais sujeitos para participar e conhecer a relação teoria-prática-teoria que se desenvolve no PPP.

Ferrari (2001, p. 161) aborda a questão das dificuldades, relaciona ao processo de construção coletivo do PPP e aos sonhos almejados nessa construção,

Pensar uma construção coletiva remete a superar obstáculos. O “eu” precisa ser substituído pelo “nós”; este processo não deve ser encarado como rápido e simples. Para a participação deixar de ser mera teoria, ela precisa ganhar vida nas ações diárias, consolidando-se como gestão democrática. O grupo precisa ter claro seus ideais de educação e seguir unido, superando as dificuldades que, certamente, surgirão no decorrer do processo e tendo o sonho coletivo como possível de ser alcançado.

Observou-se, durante as visitas e conversas com os segmentos das equipes, que não só a secretária-geral possui dificuldades em relação aos fundamentos do PPP, como foi apresentado na resposta da servidora da equipe de apoio. Durante o tempo em que estagiamos na escola, pudemos verificar que alguns professores, funcionários, educandos, pais ou responsáveis, não conhecem bem os fundamentos desse documento. Essa realidade é preocupante em face da importância do PPP e da necessidade da participação daqueles envolvidos no trabalho pedagógico. Isso nos leva novamente ao conceito defendido por Veiga (1995, p. 22),

O projeto político-pedagógico é entendido, neste estudo, como a própria organização do trabalho pedagógico da escola. A construção do projeto político-pedagógico parte dos princípios de igualdade, qualidade, liberdade, gestão democrática e valorização do magistério. A escola é concebida como espaço social marcado pela manifestação de práticas contraditórias, que apontam para a luta e/ou acomodação de todos os envolvidos na organização do trabalho pedagógico.

A última questão formulada se refere ao papel dos especialistas, a fim de estimular uma maior participação na construção do PPP. Há de se destacar que essa equipe é muito questionada no chão da escola devido à justificativa para a criação do profissional no século passado, a fim de realização de divisão racional do trabalho pedagógico, viés de fiscalização, entre outras funções existentes em sistemas descendentes, como aborda Pimenta (2002).

No entanto, Pimenta (2002) e Pinto (1990) veem que a equipe pode ter uma função essencial dentro do processo de democratização da educação, luta para transformar a escola em ambiente mais democrático, com base em fundamentos emancipadores, pensamento e atitude crítica, ou seja, dentro de uma perspectiva crítica.

A gestora enumera o diálogo ininterrupto com os demais educadores, a responsabilidade em coordenar os trabalhos e o conhecimento que eles podem trazer para toda a equipe,

- Primeiro eles deverão ter uma boa relação com todos da escola, mostrar seus compromissos com o desenvolvimento da educação escolar.
- Acreditar que o PPP facilita o desenvolvimento das ações educativas, não esquecendo que todos são importantes nessa construção.
- Partilhar as propostas da educação na LDBEN e nas diretrizes do Município.

As professoras dizem que: “É necessário um acompanhamento permanente dos trabalhos realizados na escola, fazendo reuniões pedagógicas onde toda a comunidade escolar discuta o andamento das atividades da escola” (F I).

A professora do Fundamental II fala um pouco mais sobre a relevância da equipe no processo,

Os especialistas ou os técnicos têm uma atividade mais presente, porque eles que elaboram. Eles é que estão ali, mostrando, estudando, analisando o todo e tendo o conhecimento de tudo, dos alunos aos funcionários. Eles é que vão colocar no papel, (...) os especialistas estão trabalhando e organizando esse projeto. (...) Todos fazem, mas os especialistas são mais presentes e contribuem na elaboração.”

A secretária diz que todo ano o orientador educacional e a psicóloga solicitam informações da secretaria para serem acrescentadas ao PPP e vê o trabalho como essencial, para que a escola possa receber os recursos do Projeto Escola Nota 10.

O especialista destaca as ações da equipe,

Os especialistas realizam apresentações sobre o PPP, tentam estimular uma maior participação na construção e implementação dele, fazem palestras (oficinas), para socializar e acrescentar as contribuições que surgem do debate e tornam disponível o documento para acesso da comunidade escolar.

Visualiza-se que o trabalho dessa equipe, a partir dos depoimentos, é relevante e constante na medida em que os especialistas da EMEF Duque de Caxias pensam sobre a organização escolar, dialogam com as partes sobre a construção, organizam as ações para socializar o Plano de Ação dos Especialistas e o PPP da escola. Além disso, a equipe realiza o trabalho de elaboração formal desse documento que organiza as ações da instituição, tomando o Plano Anual da equipe como modelo para a construção do PPP.

É interessante considerar o que diz Pimenta (2002, p. 189) sobre a identidade do especialista para a escola contemporânea: “Ao lado de uma sólida formação acadêmica é

fundamental a militância política pelas associações, sindicatos, partidos etc., que possibilitará aos cidadãos o constante referencial para fazer de sua profissão um instrumento de luta”.

Os especialistas tornam-se essenciais para a realidade escolar, se construírem as competências indicadas nos estudos de Pinto (1990),

Pelos dados coletados e sugestões apresentadas, que tipo de especialistas os professores querem na escola? Um profissional competente que tenha vivência de classe, que tenha uma visão global da educação e da problemática da escola, dinâmico, corajoso, democrático, bem relacionado e que tenha liderança suficiente para impulsionar o grupo a crescer profissionalmente. Na realidade, o professor, devido às deficiências de sua formação, necessita do especialista para auxiliá-lo a aperfeiçoar a sua prática porque sozinho se sente impossibilitado. Este especialista, porém, deve ser alguém realmente capaz e em quem o professor possa acreditar e confiar. (PINTO, 1990, p. 89).

Para Pimenta (2002), esses profissionais têm de se incluir na luta pela transformação social, desenvolvendo uma ação para que a escola realize a sua especificidade, que é ensinar, mas, como diz a autora, ensinar com qualidade aos educandos das camadas menos favorecidas, socializando a informação e o conhecimento, fazendo com que entrem e permaneçam na escola. Em outra instância, devem ter uma formação consistente e política, dando bases para que a profissão se torne um instrumento de luta.

Neste sentido, a nosso ver, o especialista deve desenvolver ações para que os educandos sejam cada vez mais incluídos nas atividades de ensino e aprendizagem, que entrem, continuem e se interessem pelos estudos. Deve ter uma formação sólida, bem fundamentada, a fim de nortear a construção do cidadão participativo.

Por isso o trabalho desse profissional não pode, de forma alguma, estar distante do processo de construção do PPP da escola, mas sim no cerne de todo o processo. Tudo isso foi observado no trabalho desses profissionais na escola por meio dos documentos que serviram de fonte para a construção desta pesquisa.

CONSIDERAÇÕES

O estudo nasceu das curiosidades que emergiram durante a prática na escola, a partir das disciplinas de estágio supervisionado, realizadas durante o curso de Pedagogia a Distância, da Universidade Federal da Paraíba – UFPB, e quando fomos apresentadas ao documento basilar para a organização das atividades da instituição de estágio, o chamado Projeto Político-Pedagógico – PPP.

As conversas dirigidas com a equipe gestora (direção e especialistas) da EMEF Duque de Caxias nos levaram a mais indagações sobre o processo de construção desse documento, que não é algo simples de se realizar, como observamos em nossos estudos. Vimos também que a equipe de especialistas da escola tinha papel fundamental no desenvolvimento do PPP, estando engajada em todas as etapas do processo de forma compromissada e responsável. Isso nos levou a desejar aprofundar os estudos sobre essa equipe e fazer pós-graduação *lato sensu* em Supervisão e Orientação Educacional, para entender mais sobre a identidade desse profissional e seu papel na atualidade.

Nessa perspectiva, o estudo buscou saber mais sobre a construção do PPP da EMEF Duque de Caxias e acerca do papel dos especialistas neste processo. Para isso começamos a nos fundamentar e ler mais sobre o PPP e temáticas relacionadas como, gestão democrática, planejamento participativo e dialógico, legislação educacional, currículo, avaliação, pedagogo, poder e política, autonomia, pensamento crítico, entre outros assuntos, a fim de entendermos a dinâmica escolar.

Com base em documentos da escola (PPP e Plano de Ação dos Especialistas), percebeu-se que a avaliação das ações escolares aparece primeiramente no Plano de Ação, apresentado e aprovado pelo Conselho Deliberativo Escolar ou Conselho Escolar e é reflexo das discussões sobre temáticas desenvolvidas nos planejamentos pedagógicos. Quando o plano é aprovado, ele é apresentado em forma de slide à comunidade escolar, que pode trazer mais contribuições para a construção do PPP e avaliar as dificuldades enfrentadas pela escola. Neste momento, são indicadas possibilidades para transformar a realidade, como as ações realizadas para conseguir iniciar a reforma estrutural da escola, findada no início deste ano.

Como foi destacado no estudo, de acordo com a sistemática de elaboração do PPP, pode-se afirmar que os especialistas pensam sobre a instituição em sua totalidade, colocam no papel (Plano de Ação Anual dos Especialistas) as ideias que são acrescentadas, de forma mais simples ou mais profunda no PPP da instituição, após as discussões nos planejamentos.

Observou-se que essa equipe desempenha um trabalho de liderança, estando sempre presente durante o processo, informando toda a comunidade escolar sobre a etapa que está sendo desenvolvida, registrando as informações por meio de documentos de diferentes gêneros e estimulando uma maior participação da comunidade escolar no processo de construção e implementação do PPP, preocupando-se também com meios para tornar o documento mais conhecido pela comunidade escolar, a partir do desenvolvimento de sistema de comunicação. Apesar desse esforço, a participação de todos os segmentos da comunidade escolar na construção e implementação do PPP da escola ainda se constitui um desafio para os especialistas.

Relacionando a análise à bibliografia da pesquisa, foi possível apreender que o PPP não é um simples arranjo de planos educacionais e de trabalhos variados e individuais, mas uma construção coletiva da escola, uma construção dinâmica, viva, contínua e permanente. Feito principalmente para ser vivenciado e modificado, mas acima de tudo um projeto que organiza a escola nas instâncias administrativas e pedagógicas, que não podem ser apartadas. O PPP considera as experiências do passado, as necessidades do momento e antevê as mudanças possíveis de forma democrática.

Atualmente, vê-se que há um avanço na educação pública municipal no que tange à noção de PPP, mas isso não significa que há uma transformação desse conhecimento em ações coletivas para o desenvolvimento da escola, nem que toda a comunidade participa e conheça o processo de construção e o próprio PPP. O PPP, que é o principal instrumento para o entendimento da escola, indicando seus limites e suas possibilidades, além de necessidades, mesmo no século XXI, na chamada sociedade da informação e do conhecimento, ainda é incompreendido por muitos profissionais da educação que não sabem os seus fundamentos ou que, mesmo conhecendo, não se engajam na sua construção.

Na escola investigada, segundo os sujeitos da pesquisa, boa parte dos educadores nunca se preocupou em folhear o projeto, mesmo estando o documento disponível, concomitantemente, fez-se necessário pensar formas de socializar o documento. Isso está diretamente relacionado à dimensão política do PPP, como instrumento de mudança ou de acomodação. Neste sentido há um grande abismo entre a teoria e a prática, o que atrapalha o estabelecimento de uma escola cidadã.

As dificuldades em realizar essa construção de forma mais coletiva, ampliando a participação dos segmentos, é explicável, como mostrou a fundamentação da pesquisa, mas há meios para melhorar e ampliar essa obrigação legal e fomentar o chamado sujeito coletivo de uma escola que se preocupe em formar para a cidadania. Um deles é melhorar a gestão

democrática, realizar planejamento dialógico, com processo de tomada de decisão ascendente, assumir um novo sentido para o termo “socialização”, delegar ações por meio da formação de comissões (de avaliação, revisão, elaboração, de execução, entre outras).

Essas sugestões podem fazer com que a comunidade se veja participando de forma mais efetiva dos processos de organização da educação, sintam-se sujeitos do processo de tomada de decisão e não meros expectadores. A participação estimula uma reflexão e ação que vão de encontro ao discurso centralizador e autoritário do sistema que defende um planejamento descendente.

Não há como deixar de destacar o papel significativo dos especialistas da escola no processo de transformação da realidade escolar e social, na criação de um ambiente mais democrático, assumindo o seu papel de agente transformador da educação pública, valorizando a socialização da informação e do conhecimento.

É importante destacar que eles não podem se constituir como super-heróis ou salvadores da pátria, a equipe tem sempre de procurar desenvolver um trabalho coletivo, junto com a comunidade escolar, ou então, a sua atuação vai se desmanchar no ar e tornar-se-á uma luta de Davi contra Goliás sem armas. Um trabalho hercúleo e impraticável.

A meu ver o processo de construção e implementação do PPP na escola se realiza entre o modelo de gestão estratégico-empresarial e a perspectiva emancipadora. Constitui-se como síntese do conflito dessas perspectivas, da luta de classes, compreendendo mecanismos tanto de uma como da outra e se movendo conforme a relação entre elas. Cabe aos especialistas, estimular uma reflexão mais profunda sobre a realidade educacional, com base em estudos acadêmicos sobre a educação, e lutar para construir uma escola cada vez mais democrática e cidadã, consciente de seus direitos e deveres, da sua função social e específica de ensinar à população.

REFERÊNCIAS

- BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília: Senado Federal. Centro Gráfico. 1988.
- _____. **Lei n.º 9.394/96** – Diretrizes e Bases da Educação Nacional. MEC. Brasília, 20 de dezembro de 1996.
- _____. **Estatuto da Criança e do Adolescente**. Lei 8.069, 13 de julho de 1990. 5. ed. Senado Federal, Brasília, 2005.
- _____. **Resolução CEB 02**. Diretrizes Curriculares Nacionais para o Ensino Fundamental. 1998
- _____. **Resolução CEB 01**. Diretrizes Curriculares Nacionais da Educação Infantil. 1999.
- BASTOS, J. B (org.). **Gestão democrática**. 2. ed. Rio de Janeiro: DP&A: SEPE, 2001.
- BORGES, B. **Gestão democrática da escola pública**: perguntas e respostas. Maringá: Edição do Autor, 2008.
- BUSSMAN, A. C. O projeto político-pedagógico e a gestão da escola. In: VEIGA, I. P. A. **Projeto político-pedagógico: uma construção possível**. Campinas: Papirus, 1995.
- CURY, C. R. J. O Conselho Nacional de Educação e a gestão democrática. In: OLIVEIRA, D. A (org.). **Gestão democrática da educação: desafios contemporâneos**. 2. ed. Petrópolis: Vozes, 1997.
- DEMO, P. **Metodologia científica em ciências sociais**. 3. ed., São Paulo, Atlas, 1995.
- FARIAS, I. M. S.; SALES, J. C. B.; BRAGA, M. M. S. C.; FRANÇA, M. S. L. M. **Didática e docência**: aprendendo a profissão. Liber Livro Editora, 2009.
- FERRARI, G. V. A importância do coletivo na construção do projeto político pedagógico da instituição escolar. **PERSPECTIVA**, Erechim. v. 35, n. 132, p.159-170, dezembro/2011.
- FREIRE, P. **Pedagogia da autonomia**: saberes necessários à prática educativa. 12. ed. São Paulo: Paz e Terra, 1996. (Coleção leitura).
- FONSECA, J. J. S. **Metodologia da pesquisa científica**. Fortaleza: UEC, 2002.

GIACAGLIA, L. R. A. **Orientação educacional na prática: princípios, técnicas e instrumentos**. 5. ed. rev. e atual. São Paulo: Thompson Learning, 2006.

JOÃO PESSOA. Câmara Municipal de João Pessoa. Conselho Municipal de Educação. **Lei 8.996**. Sistema Municipal de Ensino de João Pessoa. 1999.

_____. Conselho Municipal de Educação. **Resolução 023**. Estabelece Normas Relativas ao Processo de Avaliação do Rendimento Escolar na Rede Municipal de Ensino do Município de João Pessoa.

_____. **Resolução 02**. Estabelece Diretrizes para a Elaboração do Projeto Pedagógico e do Regimento das Escolas Públicas do Ensino Fundamental do Sistema Municipal de Ensino de João Pessoa.

_____. Secretaria de Educação e Cultura – Sedec. Diretoria de Gestão Curricular – DGC. **Construindo o projeto político-pedagógico: conceituação, princípios e procedimentos teóricos e metodológicos**. João Pessoa, 2009.

_____. Diretrizes 2012 – Secretaria de Educação e Cultura – SEDEC, Diretoria de Gestão Curricular – DGC, João Pessoa.

LOPES, N. O que é o projeto político-pedagógico (PPP). **Revista Nova Escola**. Disponível em: <<https://gestaoescolar.org.br/conteudo/560/o-que-e-o-projeto-politico-pedagogico-ppp>> Acesso em: 18 Jul. 2017.

MACHADO, N. J. **Educação: projetos e valores**. 5. ed. São Paulo: Escrituras, 2004.

MALHEIRO, J. **Projeto Político-Pedagógico: Utopia ou Realidade?** Ensaio: aval. pol. públ. Educ., Rio de Janeiro, v.13, n.46, p. 79-104, jan./mar. 2005.

MEUCCI, A.; MEGIOLARO, L. S. O Código de Ética das organizações bancárias: uma análise do discurso ético dos bancos comerciais. **Fólio: Revista Científica Digital (Metodista/IPA)**, V. 1, ps. 16, 2008.

MINAYO, M. C. S. (org.). **Pesquisa Social**. Teoria, método e criatividade. 18 ed. Petrópolis: Vozes, 2001.

_____. **O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde**. 3. ed. São Paulo: Hucitec/Rio de Janeiro: Abrasco, 1996.

MURIBECA, M. L. M. **A pedagogia, o pedagogo e a prática escolar**. João Pessoa, Autor Associado/UFPB, 2002.

OLIVEIRA, D. A (org.). **Gestão democrática da educação: desafios contemporâneos**. 2. ed. Petrópolis: Vozes, 1997.

_____. Educação e planejamento: a escola como núcleo da gestão. In: OLIVEIRA, D. A (org.). **Gestão democrática da educação: desafios contemporâneos**. 2. ed. Petrópolis: Vozes, 1997.

OLIVEIRA, S. L. **Tratado de Metodologia Científica: projetos de pesquisa, TGI e TCC, monografias, dissertações e teses**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.

PADILHA, P. R. **Planejamento dialógico: como construir o projeto político-pedagógico da escola**. São Paulo: Cortez; Instituto Paulo Freire, 2001.

PAGANINI, E. L. Pedagogia de projetos - uma proposta de integração dos saberes para o Ensino médio de jovens e adultos (EMJA). XVI ENDIPE - Encontro Nacional de Didática e Práticas de Ensino - UNICAMP - Campinas – 2012.

PARO, V. H. **Gestão escolar, democracia e qualidade de ensino**. São Paulo: Ática, 2007.

PENTEADO, T. C. Z.; GUZZO, R. S. L. **Educação e Psicologia: a construção de um projeto político-pedagógico emancipador**. *Psicologia & Sociedade*; 22 (3): 569-577, 2010.

PINTO, L. **O especialista em educação em busca de uma prática transformadora**. Dissertação de Mestrado. Rio de Janeiro. Fundação Getúlio Vargas. Instituto de Estudos Avançados em Educação. Departamento de Psicologia da Educação, 1990.

PIMENTA, S. G. **O pedagogo na escola pública: uma proposta de atuação a partir da análise crítica da orientação educacional**. 4. ed. São Paulo: Edições Loyola, 2002.

TRIVINOS, A.N.S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, 1987.

ROSA, S. P. S. Um trabalho integrado: supervisão educacional/orientação educacional. In: ALVES, N.; GARCIA, R. L (orgs.). **O fazer e o pensar dos supervisores e orientadores educacionais**. São Paulo: Edições Loyola, 1986.

SANTIAGO, E. (2010) O projeto político pedagógico da escola como instrumento de gestão democrática. In: MACHADO, L. B. SANTIAGO, E. (orgs.). **Políticas e gestão da educação básica**. 2. ed. Recife: Ed. Universitária da UFPE, 2012.

SILVA, M. F. A. P; PAIVA, M. P. S.; FREIRE, S. C. C. **Plano de Ação dos Especialistas 2017**. João Pessoa: EMEF Duque de Caxias, 2017.

VEIGA, I. P. A (org.). Projeto político-pedagógico: uma construção possível. In: VEIGA, I. P. A. **Projeto político-pedagógico: uma construção possível**. 15. Ed. Campinas: Papirus, 1995. – (Coleção Magistério: Formação e Trabalho Pedagógico).

ANEXO

ANEXO A – QUESTIONÁRIO DE PERGUNTAS E RESPOSTAS



UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA CENTRO DE EDUCAÇÃO

Função:	
Formação:	
Tempo de trabalho:	

QUESTIONÁRIO

1 O que é o Projeto Político-Pedagógico – PPP para você?

2 Qual importância do PPP para a escola?

--

3 Quais as ações, segundo a sua especialidade, na construção do PPP?

4 Quem participa do processo da construção do PPP?

5 Qual a necessidade de socializar o PPP com a comunidade escolar?

6 Quais as dificuldades enfrentadas na construção do PPP?

7 Como se dá o processo de construção do PPP?

8 Qual o papel dos especialistas, para estimular uma maior participação na construção do PPP?

MUITA GRATA POR PARTICIPAR DA PESQUISA!

ANEXO B – ROTEIRO PARA ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA

1. O que é o Projeto Político-Pedagógico – PPP para você?
2. Por que toda escola deve ter um PPP?
3. Quando se deu a elaboração/construção?
4. Como se deu o processo de construção do PPP?
5. Quem participou da construção do PPP?
6. Como você (especialista ou professor) participou do processo de construção e implementação do PPP? O que você fez?
7. A comunidade participou desse processo? Como?
8. Quais os desafios enfrentados na construção e implementação do Projeto?
9. Como atuam os especialistas na implementação do PPP?
10. Há momentos para avaliação do PPP? Caso afirmativo, quais temas/aspectos são discutidos nas reuniões? Quem participa?